


| | | | |
|---|--|--------------------|-----------------------|
|  | Conseil d'administration du 1^{er} juillet 2020 Procès-verbal | Référence | PV CA/DIR 2020-2 |
| | | Révision | |
| | | Date d'application | 8 octobre 2020 |
| | | Version | |

| | Rédigé | Validé |
|------|-----------|--------------------------|
| Date | Août 2020 | 8 octobre 2020 |
| | DIXIT SA | Conseil d'administration |

Au titre des représentants de l'État :

Représentant les ministères chargés des affaires sociales : Mme Isabelle REYNIER est présente,
 Représentant le directeur général de la Santé : Mme Stéphanie DECOOPMAN est absente,
 Représentant la direction générale de l'Enseignement supérieur : M. François COURAUD et M. Jean-Christophe PAUL sont absents,
 Représentant la direction générale de la Recherche et de l'Innovation : Mme Martine BONNAURE-MALLET est présente.

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

Représentant le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) : M. Bernard MESURÉ est présent,
 Représentant la Fédération hospitalière de France (FHF) : M. Jean SCHMID est présent,
 Représentant le Syndicat des Managers publics de Santé (SMPS) : Mme Mélissa RAMOS est absente,
 Représentant la Confédération française démocratique du Travail (CFDT) : Mme Anne MEUNIER est présente,
 Représentant le syndicat Force ouvrière (FO) : M. Pascal de WILDE est absent,
 Représentant la Confédération générale du Travail (CGT) : M. Richard GURZ est présent,
 Représentant l'Association des Directeurs d'Hôpital (ADH) : M. Patrick LAMBERT est présent,
 Représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé publique (SMISP) : M. Thierry FOUÉRE est présent,
 Représentant le Syndicat national des Inspecteurs de l'Action sanitaire et sociale (SNIASS) : Mme Geneviève FAIVRE-SALVOCH est présente.

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

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

Représentants des enseignants-chercheurs ayant rang de professeur :

M. Michel SAMSON est présent,
 Mme Sophie LANGOUET-PRIGENT est présente,
 Mme Sylvie OLLITRAULT est présente.

Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

M. Simon COMBES est absent,
 M. Pascal CRÉPEY est présent,
 Mme Pascale ROUSSEL est présente.

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

M. Christophe LE RAT est présent,
 Mme Isabelle HOUZÉ est présente,
 Mme Patricia LEROY est présente.

Représentant des étudiants préparant un doctorat :

M. Bruno RAMDJEE est absent.

Représentants des élèves fonctionnaires :

Mme Adilia BONNET est présente,
 M. Florent URO est présent.

Représentante des étudiants :

M. Georges ANTOUN est présent.

Procurations :

Mme Sabine FOURCADE donne pouvoir à M. Jean DEBEAUPUIS,
M. Thomas SANNIÉ donne pouvoir à M. Jean DEBEAUPUIS,
Mme Stéphanie DECOOPMAN donne pouvoir à M. Guy CATHELINÉAU,
Mme Karen LEFFONDRÉ donne pouvoir à M. Guy CATHELINÉAU,
M. François COURAUD donne pouvoir à Mme Martine BONNAURE-MALLET,
Mme Zaynab RIET donne pouvoir à M. Jean SCHMID,
Mme Marie-Claire VIEZ donne pouvoir à M. Bernard MESURÉ,
Mme Melissa RAMOS donne pouvoir à M. Patric LAMBERT,
M. Simon COMBES donne pouvoir à Mme Pascale ROUSSEL.

Présents au titre de l'EHESP :

M. Laurent CHAMBAUD, directeur,
Mme Marion AGENEAU, secrétaire générale,
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUER, agent comptable,
M. Manuel COAT, directeur de cabinet,
Mme Alessia LEFÉBURE, directrice des études,
M. Bernard JÉGOU, directeur de la recherche,
Mme Marie RENAULT, directrice des ressources humaines,
M. William SABIRON, directeur des affaires financières,
Mme Nathalie SOURDAINE, conseillère de prévention
Mme Catherine ÉVEILLARD-HOANG, directrice adjointe du développement et de la formation continue,
Mme Gwenaëlle CHAMPALAUNE, assistante direction des affaires financières.

Direction de la Sécurité sociale :

Mme Catherine BLANC

Contrôleur financier :

M. Didier JARNIGON, contrôleur budgétaire en Région Bretagne

SOMMAIRE

| | | |
|-----------|---|-----------|
| 1. | APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 12 MARS 2020..... | 4 |
| 2. | ACTUALITES | 4 |
| 3. | PRESENTATION DU RAPPORT D'ACTIVITE 2019..... | 10 |
| 4. | ÉTAT DES LIEUX DES IMPACTS ET CONTRIBUTIONS DE L'EHESP AU CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE COVID-19 | 13 |
| | ↳ ORGANISATION ET FONCTIONNEMENT DE L'ÉTABLISSEMENT : PLAN DE CONTINUITÉ D'ACTIVITÉ (PCA) ET PLAN DE REPRISE D'ACTIVITÉ (PRA) | 14 |
| | ↳ FORMATION : LES MESURES EXCEPTIONNELLES MISES EN ŒUVRE (DISPOSITIF DE FORMATION A DISTANCE, AJUSTEMENT DES ACTIVITES, DONT MIP, DISPOSITIF D'AIDE SOCIALE D'URGENCE AUX ETUDIANTS) ET LA PREPARATION DES RENTREES DE SEPTEMBRE 2020 ET JANVIER 2021 | 17 |
| | ↳ LES IMPACTS SUR LES ACTIVITES DE RECHERCHE | 19 |
| | ↳ L'EXPERTISE D'UNE GRANDE ECOLE DE SANTE PUBLIQUE..... | 21 |
| | ↳ POINT SUPPLEMENTAIRE : QUESTION DE L'ATTRIBUTION DE LA PRIME COVID-19 AUX ELEVES STAGIAIRES MOBILISES | 28 |
| 5. | OFFRE DE FORMATION..... | 34 |
| | ↳ FORMATIONS DIPLOMANTES 2020-2021 : CALENDRIER UNIVERSITAIRE ET MODALITES DE CONTROLE DE CONNAISSANCES (MCC) | 34 |
| | ↳ EXONERATION DES FRAIS D'INSCRIPTION POUR LES ÉTALEMENTS DE SCOLARITE 2019-2020 (CONTEXTE COVID-19)..... | 34 |
| | ↳ CREATION DU DIPLOME D'ÉTABLISSEMENT « CONTROLÉUR DE GESTION HOSPITALIER »..... | 34 |
| | ↳ EXPERIMENTATION D'UNE GRILLE DE REDUCTIONS APPLICABLES AUX DEMANDEURS D'EMPLOI (MASTERS, ANNEE UNIVERSITAIRE 2020-2021) | 36 |
| | ↳ POLITIQUE TARIFAIRE DE FORMATION 2021..... | 37 |
| 6. | AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES..... | 39 |
| | ↳ INFORMATION SUR LE FONDS DE ROULEMENT MOBILISABLE AU 31 DECEMBRE 2019 | 39 |
| | ↳ POINT D'EXECUTION BUDGETAIRE AU 31 MAI 2020 | 41 |
| | ↳ DEBAT D'ORIENTATIONS BUDGETAIRES POUR L'EXERCICE 2021 | 44 |
| | ↳ PRESENTATION ET APPROBATION DU DISPOSITIF DE MAITRISE DES RISQUES COMPTABLES ET FINANCIERS..... | 49 |
| | ↳ MISE EN PLACE DU FORFAIT « MOBILITES DURABLES »..... | 50 |
| | ↳ EXTENSION DES DELEGATIONS DE SIGNATURE DES RESPONSABLES DE CENTRES DE RESPONSABILITES (ENGAGEMENT JUSQUE 800 €) | 51 |
| 7. | QUESTIONS DIVERSES (DEMANDES LORS DU PRECEDENT CA)..... | 52 |

(La séance est ouverte à 10 heures 30 sous la présidence de M. Debeaupuis.)

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

M. DEBEAUPUIS.- Bonjour à tous. Avec Laurent Chambaud, nous espérons que vous allez tous bien et que vous avez traversé au mieux cette période compliquée, nous sommes très heureux de reprendre nos travaux ensemble. Certains administrateurs nous ont rejoints, je leur souhaite la bienvenue.

Je mentionne la présence de Isabelle Reynier, qui a rejoint Sabine Fourcade au Secrétariat général du ministère chargé des Affaires sociales. Elle a été nommée suppléante de Mme Fourcade au *Journal officiel* de ce matin de même que Maurice-Pierre Planel, adjoint du directeur général de la santé, Jérôme Salomon, qui a remplacé Anne-Claire Amprou. La nomination de Mme Reynier ne prendra donc effet que demain. Mme Reynier est conviée à cette réunion, elle se présentera à vous si elle le souhaite, participera aux débats, mais ne prendra pas part au vote.

M. Debeaupuis fait le point des procurations.

Si vous n'avez pas de questions diverses, je vous demande si vous êtes d'accord pour inscrire à l'ordre du jour, en fin de matinée, selon l'information qui vous a été adressée par *e-mail*, un point d'information à la demande des représentants des élèves. Ils nous présenteront notamment la consultation de l'ensemble des élèves fonctionnaires qu'ils ont menée sur la prime Covid-19. Cette demande ayant été reçue et diffusée, êtes-vous d'accord pour inscrire ce point pour information à notre Conseil d'administration ?

☒ Le CA accepte à l'unanimité l'inscription du point 4 bis à l'ordre du jour.

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 12 MARS 2020

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous bien reçu le procès-verbal de la séance du 12 mars ? Avez-vous des remarques ?

M. MESURÉ.- Je n'étais pas présent, mais je suis inscrit comme présent.

M. DEBEAUPUIS.- Nous rectifierons.

Mme ROUSSEL.- M. Combes est noté absent alors qu'il était présent.

M. LE RAT.- Page 39, il est écrit « Réseau des Écoles de Santé publique (RESP) », alors qu'il s'agit du Réseau des Écoles de Service Public.

☒ Le CA approuve le procès-verbal de la séance du 12 mars 2020.
(Délibération n°06/2020)

Arrivée de M. Schmid.

2. ACTUALITES

M. DEBEAUPUIS.- Je passe la parole à Laurent Chambaud qui va nous informer sur la façon dont l'École, en tant qu'institution — personnels, étudiants et apprenants en formation —, a pu fonctionner et traversé la période du confinement.

M. CHAMBAUD.- L'École a passé cette période dans des conditions très particulières, et j'y reviendrai de façon plus large. En introduction, je voudrais dire que nous avons vécu ce qu'ont vécu les établissements d'enseignement supérieur ou les écoles de service public : un brutal arrêt des activités en présentiel.

Arrivée de M. Jarnigon et Mme Langouet-Prigent.

Dans les conditions les meilleures possible étant donné la situation, nous avons assuré ce qui avait été demandé, c'est-à-dire une continuité pédagogique. Certes, elle a été bousculée, mais une forte mobilisation a permis de continuer nos activités selon des modalités initiées

auparavant, que nous avons été obligés d'amplifier et de décupler en l'espace de quelques jours.

Dans ce contexte, nous avons aussi joué le rôle d'une école de santé publique, il est important de partager avec le Conseil d'Administration : ce que nous avons fait, ce que nous aurions aimé faire, ce que nous n'avons pas pu faire et l'attente vis-à-vis d'une école comme la nôtre dans le contexte de cette crise sanitaire dont les répercussions dépassent le champ sanitaire. Je vous livre les éléments d'actualité de l'École dans ce contexte.

- *Composition du Conseil d'Administration*

Après les élections annuelles, nous avons de nouveaux représentants d'élèves fonctionnaires. Ils sont présents avec nous pour la première fois aujourd'hui : Adilia Bonnet (titulaire, élève D3S) et son suppléant, Patrice Rigal-Couderc (élève IASS) ; Omar Tahri (titulaire, élève D3S), absent aujourd'hui et représenté par son suppléant, Florent Uro (élève EDH). Je leur souhaite la bienvenue au nom de l'ensemble du Conseil d'Administration.

- *Mobilités et recrutements*

Concernant les recrutements finalisés, je vous annonce le recrutement de Rémy Bataillon comme directeur du développement et de la formation continue (DDFC). Arrivé le 2 juin, il est principalement en charge du pilotage stratégique de cette direction. Il est secondé dans ses missions par Catherine Éveillard-Hoang, dorénavant directrice adjointe, responsable de l'équipe et de la mise en œuvre opérationnelle. L'enjeu est important, notamment dans un contexte de formation continue très évolutif et pour lequel l'École doit avoir une politique et une stratégie.

Philippe Quénel, directeur du Laboratoire d'Études et de Recherche en Environnement et Santé (LÉRES), est parti à la retraite. Il a énormément œuvré, à travers l'UMR Institut de Recherche en Santé, Environnement et Travail (IRSET), au développement et à la présence du LÉRES dans l'activité de l'IRSET. Il est resté six ans à l'École. Il est remplacé à partir du 1^{er} septembre par Vincent Bessonneau, ancien doctorant du LÉRES qui a fait un post-doctorat au Canada et actuellement directeur de recherche aux États-Unis au sein d'une ONG.

Au niveau du département l'Institut du Management (IdM), le départ du responsable de la filière des D3S, Fernand Le Deun, est en cours. Il va rejoindre la direction du Centre hospitalier de Belle-Île-en-Mer et de l'EHPAD de Quiberon. Il sera remplacé le 1^{er} septembre par Elsa Boubert, enseignante à l'École en gestion et pilotage stratégique des établissements sociaux et médico-sociaux. En rejoignant cette nouvelle fonction, elle libérera un poste d'enseignant pour lequel nous allons démarrer un appel à candidatures. Par ailleurs, dans un contexte qui sera revu probablement par le ministère en 2021, elle reste en charge du dispositif du Certificat d'aptitude aux fonctions de directeur d'établissement ou de service d'intervention sociale (CAFDES) que nous coordonnons.

Au niveau de la direction des relations internationales (DRI), nous avons recruté dans des conditions particulières le chef de projet de l'appui au CIESPAC (Centre Inter-États d'Enseignement Supérieur en Santé Publique d'Afrique Centrale). Ce projet très important de plusieurs millions d'euros, financé par l'Agence française de Développement (AFD), vous sera présenté ultérieurement. Nous attendons de recruter ce chef de projet. Il s'agit d'Abdon Goudjo, médecin de santé publique. Étant donné la situation actuelle, il n'est pas en mesure de le faire. A. Goudjo se trouvait à l'ARS de Mayotte. Il est à l'École cette semaine avant de rejoindre son poste à Brazzaville, nous l'espérons, début septembre. Vous aurez un temps d'information sur ce projet structurant pour l'École au niveau international.

Arrivée de M. Lambert.

Au niveau des recrutements en cours, le département Méthodes quantitatives en santé publique (METIS) recrute un référent pour la formation des pharmaciens inspecteurs de santé publique. Il va aussi nous aider pour l'inspection, le contrôle et la politique du médicament, y compris

selon un axe international. Le comité de sélection réuni hier a retenu une candidature. Ce recrutement aura lieu dans les prochains jours.

Nous sommes aussi en train de recruter un profil au niveau des médecins. Cette personne aura un profil un peu particulier : elle s'occupera de la formation des médecins inspecteurs de santé publique quand un concours est ouvert et que l'on a des candidats, et elle aura pour vocation de coiffer l'option Administration de la santé à l'intérieur du diplôme d'études spécialisées de santé publique pour les internes que nous démarrerons en novembre 2020. Enfin, en liaison avec la crise actuelle, nous souhaiterions qu'elle ait des compétences et une expertise sur la veille et la sécurité sanitaires, sur la gestion de situations exceptionnelles.

Le Conseil d'administration a été alerté sur le climat interne du département Santé Environnement de Travail et Génie sanitaire (DSET GS) qui vit une situation complexe et difficile. À la suite d'une mission que j'avais confiée à Philippe Quénel sur l'axe thématique « environnements et santé » — une des trois priorités du Plan stratégique — et après avoir rencontré l'ensemble des membres du DSET, j'ai décidé d'ouvrir un appel pour une candidature externe de directeur de ce département. L'appel court jusqu'au 10 juillet. Il s'agit ainsi de remobiliser la dynamique interne du département. C'est aussi un appel aux membres du Conseil d'administration, car vous avez reçu la fiche de poste. Il est important de disposer de candidats de qualité pour ce poste.

Fin septembre, interviendra le départ en retraite de Bernard Jégou. Il a fait un mandat complet comme directeur de la recherche de l'École. Il s'est beaucoup investi dans cette mission et dans ce poste, et je l'en remercie publiquement. Nous avons ouvert un poste pour recruter un nouveau directeur ou une nouvelle directrice de la recherche au sein de l'École, selon le processus déjà établi. J'espère qu'à l'automne, nous aurons une audition du ou des candidats pressentis par le Conseil d'administration avant de proposer la candidature aux deux ministres.

- *Désignation d'un référent déontologue au sein de l'EHESP*

Nous avons désigné un référent déontologue au sein de l'établissement, comme la loi nous y oblige. Philippe Marin, délégué à la protection des données à caractère personnel (DPO), a accepté d'assumer cette fonction. Le référent est à la disposition de tout le personnel de l'École, ainsi que des collaborateurs occasionnels ou des élèves fonctionnaires. Il a avant tout une mission de prévention. Le rôle du référent déontologue ne consiste pas à régler des conflits pour lesquels des modalités particulières existent, mais bien à répondre aux interrogations sur des aspects déontologiques de leur activité. Nous disposons ainsi de plusieurs référents identifiés sur les questions de protection des données, de laïcité, d'intégrité scientifique, d'égalité des genres, de lutte contre le racisme et l'antisémitisme... J'espère que tous ces dispositifs transversaux sont bien visibles et connus par notre communauté.

- *Rapport de la mission Claris : mission nationale relative à la simplification et à la gouvernance hospitalière*

Vous êtes nombreux à connaître les conclusions de cette mission. J'ai été à l'époque auditionné par la mission Claris. À titre principal pour l'École, des recommandations ont été faites sur la formation managériale des médecins, notamment des chefs de pôle. On a aussi une demande de la mission Claris pour la promotion de la recherche sur les services et le management en santé, ce dont je me réjouis.

- *Visite ministérielle à l'IRSET*

Le 5 juin, l'IRSET a reçu la visite de la ministre de l'Enseignement supérieur de la Recherche et de l'Innovation (MESRI). Dans le cadre de son tour de France de l'ensemble des régions dans le contexte « covid », lors de son passage en Bretagne, Frédérique Vidal s'est arrêtée à l'IRSET sur proposition du président de l'Université Rennes 1. Michel Samson ou Sophie Langouet-Prigent pourront en dire un mot tout à l'heure, s'ils le souhaitent. Cette rencontre a permis à la ministre de se rendre compte de ce qu'est l'IRSET et de discuter aussi de la tranche 2 (projet immobilier) qui est lancée. Au niveau de l'École, Pascal Crépey et

Olivier Grimaud ont présenté deux exemples de la façon dont l'École contribue à la connaissance autour de cette crise sanitaire. La ministre a aussi visité le LÉRES avec un éclairage plus précis sur la notion d'Exposome, axe majeur de l'IRSET.

- *Séjour de la Santé*

Le Séjour de la Santé est un élément majeur pour nous, mais je regrette que nous n'ayons été invités qu'à cette seule séance, car l'École peut en effet apporter des éléments à la réflexion actuelle. C'est la raison pour laquelle j'ai écrit au ministre et à la coordinatrice de ce Séjour, Mme Notat, pour aborder deux points : d'une part, j'ai attiré l'attention sur la transversalité nécessaire pour examiner ces sujets, notamment ne pas oublier les aspects de prévention et de promotion de la santé, même si ce n'est pas la tonalité du Séjour de la Santé ; d'autre part, j'ai insisté sur la nécessité de prendre en compte la formation et la recherche dans les évolutions ou les transformations souhaitées. La transformation sera problématique si elle ne bénéficie pas d'un accompagnement par de la formation et de capacités en faveur de la recherche.

Par ailleurs, la semaine dernière, la Conférence des Présidents d'Université (CPU) a apporté une contribution dans ce cadre en émettant quatre propositions. La proposition n°3 concerne particulièrement l'École : il s'agit de développer au sein des universités des pôles de santé publique pluridisciplinaires spécifiques alliant formation, recherche et expertise citoyenne pour répondre au mieux aux besoins en santé de la population, en situation de crise ou non. En tant que directeur de l'École, je fais partie de la CPU et de sa commission santé, et j'ai appuyé cette proposition en demandant à ce que ce soit articulé avec l'École et les éléments dont nous pourrions discuter en abordant la crise que nous avons traversée. À mon sens, il est indispensable de disposer de pôles repérés en santé publique dans notre pays. L'EHESP en est un, mais c'est le seul. Or, l'EHESP ne peut pas tout faire. Un réseau de ce type conforterait ainsi la santé publique et l'École en particulier de par ses spécificités nées de son ancrage professionnel très fort.

- *Grande École des Solidarités (GES)*

Nous avons lancé le 9 mars la « Grande École des Solidarités » en partenariat avec l'institut de travail social ASKORIA, l'Institut d'Études politiques (IEP) de Rennes et l'Université de Rennes 2. Le projet consolidé d'une convention partenariale ainsi qu'un plan d'action 2020-2021 se trouvent dans votre dossier. Cette école a été lancée avec un panel d'experts au niveau régional, national et international. Les objectifs sont au nombre de trois :

- dans le domaine des solidarités, développer un pôle national et international d'enseignement et de recherche ;
- consolider un réseau de partenaires, d'experts et d'institutions impliqués dans le domaine des solidarités ;
- développer une approche originale de formation à travers nos quatre établissements en consolidant et en jetant des ponts entre nos formations et en lançant de nouvelles formations (notamment une première formation « construire des solidarités »).

Cette construction est originale, Alessia Lefebvre pourra vous apporter des éléments complémentaires. Il s'agit pour nous d'être présents sur l'aspect de la santé publique et sur les aspects de solidarité, en lien avec des structures extrêmement impliquées sur ces sujets.

- *Évaluation HCÉRES : préparation des rapports d'auto-évaluation et projets quinquennaux*

Le calendrier pour l'évaluation Haut Conseil de l'Évaluation de la Recherche et de l'Enseignement supérieur (HCÉRES) a été modifié du fait de la crise sanitaire : l'évaluation sur site est reportée en 2021, voire au premier semestre 2022. La date limite de dépôt des dossiers d'auto-évaluation au HCÉRES a été reportée au 6 novembre 2020. Nous présenterons ainsi ces dossiers au prochain Conseil d'administration du 8 octobre, à l'appui de l'avis des conseils de formation scientifique qui se réuniront conjointement le 1^{er} octobre.

L'École présente deux dossiers en formation :

- le master en santé publique co-accrédité avec l'Université de Rennes 1 et l'Université de Rennes 2 : nous travaillons avec les deux universités pour mettre en place une dynamique nouvelle ;
- le master en droit de la santé est co-accrédité avec l'Université de Rennes 1 ;

et impliquée deux dossiers en recherche (unités mixtes de recherche) :

- UMR IRSET : le dossier est quasiment finalisé et ne pose pas de difficultés majeures ;
- UMR Arènes : la situation est complexe pour nous avec, d'une part, l'axe que nous souhaitons développer sur la recherche sur les services et le management en santé (RSMS) et, d'autre part, l'avenir de l'UMR Arènes, mais j'espère que nous pourrions en sortir de manière positive. Nous rencontrons quelques difficultés à intégrer un axe RSMS par rapport à une équipe qui travaillait plutôt sur les politiques publiques de manière générale. Des projets se sont développés et ont suivi des vies parallèles pendant quelques semaines. Depuis une dizaine de jours, sous l'impulsion des responsables des projets, de Sylvie Ollitrault, directrice de l'UMR, que je remercie pour avoir accompagné ces évolutions, et de l'ensemble des tutelles (IEP, Rennes-1, Rennes-2, CNRS, EHESP), nous arrivons à faire en sorte que l'UMR Arènes présente un projet complètement intégré. Il s'agit ainsi de travailler sur les politiques avec un axe fort consacré aux politiques santé, territoire, environnement et solidarité, et d'intégrer également un axe spécifique de recherche sur les services et le management en santé. C'est ce que nous demandons depuis très longtemps. C'est aussi ce qu'attendent les administrateurs. Je suis assez confiant sur la date du 6 novembre pour ces deux projets. Cela permettrait à l'École d'être présente dans deux projets bien spécifiques et portés par les UMR : un sur « santé, environnement, travail » et l'autre sur « politiques publiques » et « recherche sur les services et le management en santé », les 3 axes thématiques prioritaires de notre projet stratégique d'établissement 2019-2023

- *Mission « expertise à l'international »*

Il s'agit ici d'un point d'information, mais nous demanderons probablement une délibération du Conseil d'administration en fin d'année. J'ai confié une mission d'expertise à Jean-François Arditi, car il connaît bien l'École, il a été directeur des relations internationales de l'ENSP, avant d'assurer des missions dans d'autres organismes. Nous lui avons demandé de mener une étude sur le développement de la capacité d'intervention de l'École dans le domaine de l'expertise internationale. Ce projet est prévu dans le Projet stratégique d'établissement (PSE) et dans le Contrat d'Objectifs et de Performance (COP) 2019-2023. Il s'agit ainsi de se demander si l'École a les moyens et la capacité de répondre aux demandes, voire de chercher des projets d'expertise internationale. Si l'École ne peut pas le faire en interne, il s'agit de se demander comment l'École peut y travailler. Dans la palette des possibilités à cet égard, il convient de réfléchir à une structure associative ou privée pour assurer ces missions. Il y a 15 jours, Jean-François Arditi a fait état de ses propositions au comité de direction, et nous allons maintenant travailler sur les éléments de ce rapport de mission. Il s'agira de savoir si l'École met en place une structure particulière pour l'expertise internationale. Nous vous présenterons des propositions d'ici la fin de l'année.

Arrivée de Mme Blanc.

- *Politique développement durable et responsabilité sociétale (DD & RS) : écopâturage à l'EHESP*

Vous savez que l'École est labélisée « Développement durable et Responsabilité sociétale » (DD&RS). J'en profite pour vous prier de m'excuser pour les bouteilles en plastique qui sont aujourd'hui à votre disposition. En l'occurrence, nous n'avons pas trouvé de solutions conciliant développement durable et responsabilité sociétale et les mesures de sécurité sanitaire nécessaires par rapport à la mise à disposition d'eau. Lors des conseils d'administration précédents, vous disposiez d'une carafe et de verres ; dans la situation actuelle, ce n'est pas recommandé. Par ailleurs, en allant déjeuner ce midi, vous verrez des moutons « Landes de

Bretagne », ce n'est pas un mirage ! Début juin, un troupeau de 13 moutons, dont 3 agneaux, a été installé sur le campus de l'École par l'entreprise *Green Sheep* qui s'investit aussi dans la sauvegarde de races patrimoniales en voie de disparition. Ces moutons broutent l'herbe qui a beaucoup poussé pendant le temps du confinement.

M. DEBEAUPUIS.- Je salue l'arrivée de Mme Catherine Blanc qui représente la direction de la Sécurité Sociale.

Je rappelle par ailleurs que le toilettage du décret constitutif de l'EHESP et notamment sur la composition des instances, reste prévu. Le mandat du Conseil d'administration est ainsi prolongé, mais en l'attente de ce projet de décret. Je remercie Mme Blanc et la DSS, ainsi que Mme Albert, présente lors des précédents Conseils d'administration.

M. LE RAT.- Je voudrais aborder deux points : l'un sur la contribution de la CPU au Ségur de la Santé et l'autre sur la Grande École des Solidarités (GES).

Il s'agit de créer des pôles de santé publique au sein des universités. Or, il existe des départements de santé publique dans les facultés de médecine un peu partout en France. Dans l'esprit, s'agit-il de partir de ce socle pour aller au-delà ? Les départements de santé publique dans les facultés de médecine s'intéressent surtout à l'épidémiologie et à la bio-statistique. Est-ce l'idée de la CPU, ou non ?

Concernant la GES, un rapport a été remis par Jérôme Schatzman le 24 juin. Ce rapport, commandé par le ministère de la Transition écologique et solidaire, porte sur le financement de l'innovation sociale. Je l'ai parcouru rapidement. Il comporte 21 propositions qui concernent le fait de se connaître, se parler, se comprendre, renforcer les capacités à agir et à investir. Parmi ces 21 propositions, 4 entrent en résonance avec le projet de GES : concevoir, diffuser une formation des porteurs d'innovation sociale ; former les accompagnateurs à l'innovation sociale ; augmenter le nombre de conventions industrielles de formation par la recherche (CIFRE) dédiées à l'innovation sociale ; promouvoir les démarches collectives et territoriales d'innovation sociale.

J'ai l'impression que ces propositions entrent en résonance avec la GES, sauf à dire que les notions ne sont pas les mêmes s'agissant de l'innovation sociale ou d'une école des solidarités. Selon moi, ces éléments sont peut-être à creuser. Si je fais référence au rapport Schatzman, c'est que l'on peut se demander qui pilote la structure de la GES. Pour réguler une structure de ce type, même dans une logique de présidence tournante, il faut bien que quelqu'un régule les choses. Cette régulation se fera-t-elle par ASKORIA ? La régulation s'opérera-t-elle de façon tournante entre les établissements qui ont signé la convention ?

M. CHAMBAUD.- Sur le premier point et la proposition n°3, je ne me suis pas bien exprimé. Je vais dire les choses plus clairement. Il ne s'agit pas des propositions de la CPU, mais des propositions communes de la CPU et des Conférences des Doyens de faculté de médecine. Dans ce contexte, le sujet que vous mentionnez sera discuté. Pour moi, le point très important est que, pour la première fois, la CPU dit quelque chose sur la santé publique, c'est déjà une première avancée. Ainsi que nous en avons discuté à la commission Santé de la CPU, la CPU propose de rédiger une sorte d'appel à manifestation d'intérêt. En mettant l'ISPED de l'Université de Bordeaux à part du fait de leur importante masse critique et du fait qu'il soit distinct de la faculté de médecine, il me semble que, dans la quasi-totalité des autres endroits, les départements de santé publique sont hospitaliers et liés à la faculté de médecine. Au niveau de la commission Santé de la CPU, l'exemple de l'EHESP permet de faire prendre conscience de la santé publique dans toute son ampleur, ce qui implique des évolutions comme on en voit dans de nombreux pays où les écoles de santé publique ne sont pas liées à des facultés de médecine. La CPU devrait organiser un séminaire en septembre sur la crise de la Covid-19 et la santé publique.

J'aborde votre seconde question, et je parle sous le contrôle d'Alessia Lefébure, notre directrice des études. Un rapport reste un rapport, il s'agit de savoir ensuite ce que l'on en fait. La notion des solidarités était déjà fortement interrogée avant la crise de la Covid, notamment à travers

les mouvements sociaux, y compris au niveau hospitalier. La crise de la Covid a accentué la nécessité d'une réflexion, dans toutes ses dimensions (formation, expertise, recherche), sur les aspects des solidarités (le mot est bien au pluriel dans l'intitulé de la GES). Dans ce contexte, tout ce qui permettra de donner des outils concrets et opérationnels pour le développement de cette école doit être inclus. Il me semble que les aspects d'innovation sociale sont totalement articulés, et on retrouvera d'autres aspects d'innovation sociale dans d'autres champs que celui qui est mis en place. C'est une bonne chose, car cela crée de l'interaction.

Concernant la gouvernance, il ne s'agit pas d'une gouvernance centralisée pour l'instant. ASKORIA a engagé du temps de travail et un certain nombre de personnes afin de rédiger les documents dont vous disposez. Il s'agit néanmoins d'un projet collectif des quatre structures. Ce projet intéresse d'ailleurs de plus en plus d'autres structures. Il s'agit de mettre en place une gouvernance la plus agile possible. Nous n'avons pas voulu penser la structure, mais le projet. En fonction du développement des activités, nous verrons comment le faire. Faudra-t-il mettre en place des modalités particulières ?

À court ou à moyen terme, va se poser la question de savoir s'il faut des moyens spécifiques dédiés. Pour l'instant, ce sont des moyens partagés par les quatre structures. Cette question va aussi se poser en fonction de l'ambition du projet et de la capacité à mettre en place des accompagnements d'un projet qui doit être en progression et en développement. Étant donné ce qui a eu lieu les années précédentes, il nous semblait qu'il ne fallait surtout pas passer des mois à chercher une organisation pour la structure. En l'occurrence, nous savons ce que nous voulons faire et nous allons mettre en place les instruments les plus souples et flexibles possibles entre nos institutions.

M. MESURÉ.- Monsieur le Directeur, dans votre point d'actualité, vous n'avez pas mentionné la mission Thiriez. N'est-elle plus d'actualité ?

M. CHAMBAUD.- Je ne l'ai pas mentionnée parce que le Conseil d'administration en a entendu parler régulièrement et, à ma connaissance, on n'a eu aucun développement par rapport aux préconisations de la mission Thiriez.

M. MESURÉ.- La réponse était dans ma question.

3. PRESENTATION DU RAPPORT D'ACTIVITE 2019

M. CHAMBAUD.- Le rapport d'activité 2019 qui vous est soumis est sur son format classique, tel que nous le produisons depuis plusieurs années, il indique des éléments sur ce qu'il s'est passé en 2019. Dans l'introduction, nous rappelons les perturbations du début de l'année 2020. Nous avons insisté sur les éléments que vous voyez dans la diapositive n°6, je n'y reviens pas en détail.

Deux points particuliers : d'une part, nous avons beaucoup travaillé, puis finalisé les travaux sur le PSE et le COP 2019-2023, éléments majeurs qui structureront vraisemblablement les prochaines années ; d'autre part, l'aboutissement d'un important travail avec les tutelles sur le modèle économique de l'École.

Enfin, comme lors des années précédentes, nous avons apporté des éclairages sur des points qui nous paraissent importants sur la formation, la recherche, l'expertise et l'international. Monsieur le Président, je m'arrête ici pour essayer de gagner du temps.

M. DEBEAUPUIS.- Vous n'avez pas repris le début des travaux liés à la mission Thiriez dans ledit rapport. C'est une seconde réponse à M. Mesuré.

M. MESURÉ.- Étant donné cet excellent rapport que j'ai beaucoup apprécié et l'implication que vous avez en Europe, envisagez-vous de renforcer l'activité européenne de l'École ? Je suis convaincu que nous ne passerons au « monde d'après » en santé publique que par l'Europe et que lorsque l'Europe aura décidé de faire un premier pas en ce sens. Une fois ce premier pas accompli, la subsidiarité aura du plomb dans l'aile. La première façon d'agir en termes de santé

publique européenne consiste à entraîner tous les pays pour qu'ils changent et oublient la guerre de 1945. En France, on se croit encore à cette époque pour gérer la santé publique.

M. CHAMBAUD.- Tout à fait, Monsieur Mesuré. Les écoles de santé publique de la zone européenne ont été assez actives sur plusieurs sujets — même si cela ne s'est pas vu —, y compris sur ce qui nous anime tous aujourd'hui, c'est-à-dire le port du masque. La diversité de ce qu'il s'est passé au niveau de l'Europe interroge. Je vous donnerai des exemples tout à l'heure sur les possibilités de trouver davantage d'harmonisation. Nous nous sommes impliqués dans les *task forces* mises en place.

Le rapport de Jean François Arditi comporte plusieurs préconisations pour que nous nous impliquions davantage, peut-être que l'EHESP doit jouer un rôle moteur à ce titre ; sinon, cela ne fonctionnera pas. Une des propositions est que nous prenions l'initiative de faire travailler ensemble quelques écoles de santé publique qui ont pignon sur rue au niveau européen afin d'amorcer une dynamique.

M. MESURÉ.- L'EHESP peut tout à fait prendre un *leadership* et booster un certain nombre de vos collègues d'autres États membres.

M. CHAMBAUD.- Tout à fait.

M. LAMBERT.- Je voudrais saluer la qualité du rapport d'activité, y compris sur la forme.

J'ai une question concernant le réseau doctoral. Je relève que, à ce jour, 146 docteurs sont passés par là. Nous en avons déjà parlé avec M. Chambaud dans un COPIL de la chaire. *Quid* des possibilités de doctorat d'élèves fonctionnaires, notamment les DH ? Il me semble qu'un travail est en cours avec le ministère à ce sujet.

Dans le même ordre d'idée, où en sommes-nous du chantier de redéfinition de la chaire de *management* des établissements de santé et de son nouveau projet ? Nous n'avons pas eu de COPIL depuis longtemps à ce sujet.

J'ai une demande sur la gouvernance : serait-il possible que l'association des anciens élèves de l'École (Association des Directeurs d'Hôpital (ADH)) fasse partie du Conseil des formations ? Ce pourrait être au même titre qu'elle fait partie du Conseil d'administration avec les directeurs et la Fédération hospitalière de France (FHF). Il faudrait peut-être modifier un texte réglementaire, pourrions-nous au moins être invités ?

Pour finir, je voudrais faire une remarque. Dans la politique de communication et événementielle, pourquoi ne pas mentionner dans le rapport la participation remarquable de l'École au salon SantExpo ?

Mme MEUNIER.- Je vous remercie pour la qualité de ce rapport. Il est court, mais il dit l'essentiel. Je voudrais rebondir sur les propos de Patrick Lambert. Je suis d'accord sur le point qu'il faudrait se pencher sur la possibilité pour les élèves d'intégrer un projet doctoral, mais cela ne concerne pas que les directeurs d'hôpital (DH), mais toutes les filières d'élèves fonctionnaires à l'École.

M. CHAMBAUD.- Je parle sous le couvert de Bernard Jégou qui pourra apporter des éléments complémentaires. Concernant le réseau doctoral en santé publique, j'apporte un élément sur les capacités permettant à des fonctionnaires de manière générale, de la Fonction publique hospitalière ou de la Fonction publique d'État, d'y accéder. Nous avons complètement intégré ce point. Une question se pose : que pouvons-nous proposer, notamment dans une filière de formation dans laquelle on repère de plus en plus les expertises et les compétences nécessaires dans le domaine général du *management* ou de l'administration en santé ? C'est un travail auquel on s'attelle avec Alessia Lefébure et Bernard Jégou, nous avons déjà abordé ce sujet avec vous. Avons-nous des capacités de proposer des modes sachant que le doctorat est actuellement assez fermé en France ? Des fonctionnaires arrivent en ayant un doctorat ou en souhaitant l'acquérir, mais avec des modalités prenant peut-être en compte et valorisant davantage les aspects professionnels. Nous travaillons à un doctorat professionnel qui, pour l'instant, n'est pas reconnu par le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et

de l'Innovation (MESRI), et nous examinons d'autres modalités. Des doctorats peuvent ainsi se faire au titre des travaux ou de la VAE. Nous voulons examiner tous ces points pour voir ce qu'il est possible de faire.

Concernant la question sur la chaire, nous avons recruté Nicolas Sirven, professeur d'université en économie de la santé. Il co-anime actuellement la Recherche sur les Services et le Management en Santé (RSMS). Il a travaillé avec les équipes et les financeurs sur une redéfinition de la chaire. La présentation programmée en début d'année n'a pas pu se dérouler à cause de la crise sanitaire ; elle devrait avoir lieu très rapidement. Le projet est en effet finalisé, mais il doit encore être discuté avec les financeurs. Cela n'a pas pu se faire depuis trois ou quatre mois, mais nous sommes tout à fait prêts.

Nous prenons en compte votre remarque sur la visibilité de l'EHESP lors du salon. Il s'agit d'un oubli. Ce rapport d'activité n'est pas exhaustif. Nous ferons attention d'ajouter ce point en 2020, en espérant que SantExpo ait bien lieu en 2020.

Mme LEFÉBURE.- Je me permets d'apporter un complément sur le doctorat ouvert à la fonction publique, peut-être même au-delà de l'École. Dans le cadre du projet RSMS, Nicolas Sirven et Emmanuelle Leray ont commencé à travailler concrètement sur la mise en œuvre de ce 3^e cycle. Nous avons aussi des pistes concrètes avec l'École de Santé publique de Montréal pour une co-diplomation, ce qui permettrait de le garder en tant que 3^e cycle non doctoral en France puisqu'il ne s'agit pas d'un doctorat au sens de PhD. Les choses sont très avancées. Nous n'oublions pas ce point, mais cela prend un peu de temps. Étant donné la situation actuelle du chantier RSMS et la décision à prendre sur la localisation, nous n'avons pas encore trop avancé sur la formation avant de stabiliser l'équipe.

M. JÉGOU.- La position du MESRI consiste à dire qu'il ne s'agit pas de doctorats au rabais, seulement honorifiques et dont les frais d'inscription atteignent des niveaux incroyables.

Nous sommes face à un autre défi : le dernier secrétaire d'État à l'Enseignement supérieur et à la Recherche du gouvernement Valls a indiqué que les doctorats, dans la Haute Fonction publique, ne sont pas reconnus en tant que tels. Ses propositions n'ont pas été suivies d'actions. Le défi, c'est la reconnaissance du doctorat dans la Fonction publique (et pas seulement), mais aussi que les doctorats ne soient pas des titres honorifiques et correspondent bien à des parcours répondant à des critères de qualité. C'est un aspect que nous connaissons grâce à Pascal Crépey.

Des professionnels s'inscrivent en doctorat, avec des dispositifs adaptés qui leur permettent, en fonction de leur employeur, y compris au sein de l'École, d'effectuer des doctorats dans le cours de leur vie professionnelle. Dans l'industrie, il existe le dispositif des bourses CIFRE. Il y a une forte adaptabilité des dispositifs doctoraux formalisés conjointement par l'employeur, l'industrie ou les établissements qui délivrent les diplômes. Au niveau du MESRI, il existe des ressources ciblées sur ces doctorats à caractère professionnel. C'est un résumé de la situation, en tenant compte de l'existant qui fonctionne très bien dans le monde professionnel et qui offre des possibilités importantes.

Mme BONNAURE -MALLET.- Je remercie M. Jégou de parler des CIFRE. Nous sommes vraiment en attente de CIFRE venant du secteur Sciences humaines et sociales (SHS), car nous notons vraiment un manque. Beaucoup de recherches se font en technologie, mais nous avons une attente forte pour l'innovation sociale. Les industriels sont aux aguets pour disposer de doctorants dans ce secteur. Évidemment, l'École doit se manifester sur ces outils de l'État actuellement très prisés, il reste encore de la place. L'année prochaine, le nombre de CIFRE augmentera au niveau national.

M. LE RAT.- Je voudrais compléter notre discussion autour du doctorat en me référant à notre dernier Conseil d'administration en présence de Sabine Fourcade qui nous a présenté le rapport Thiriez. Dans ce cadre, nous avons discuté un point. En termes de recrutements, on pense toujours à faire un concours pour, ensuite, une fois que la personne a obtenu son concours, glisser dans les interstices une formation au doctorat. En l'occurrence, des personnes

sont pourtant formées au doctorat, *a fortiori*, en santé publique. Nous venons de parler du réseau doctoral en santé publique. Il s'agit de réfléchir à l'enjeu autour du potentiel recrutement de personnes qui ont un doctorat sous le vocable générique de « santé publique ». Il s'agit généralement d'un doctorat en droit, en épidémiologie ou en sociologie. Il serait intéressant de tenir compte de ce parcours. Nous avons abordé ce sujet à la précédente séance en espérant que Mme Fourcade le fasse remonter. Ainsi que M. Chambaud l'a répondu à M. Mesuré, nous n'avons rien de nouveau en ce qui concerne le rapport Thiriez, nous attendons donc la suite.

Mme OLLITRAULT.- Je me sens interpellée parce que je viens des SHS. Je suis très contente d'entendre qu'il existe un appel en SHS sur les CIFRE. Actuellement, nous avons beaucoup de mal à trouver des CIFRE et des co-financements. Nous sommes en pleine dynamique d'Allocation de Recherche doctorale (ARED), c'est-à-dire des co-financements avec la Région. Nous avons de très beaux dossiers avec des soutiens de la Région, mais même lorsque nous avons des pistes positives, nous rencontrons des difficultés. J'entends cette nouvelle ouverture, et je suis très concrètement intéressée.

Je n'ai pas entendu ce qu'a dit Christophe Le Rat, mais cela me fait penser à une réflexion générale sur le parcours doctoral. Je suis responsable de master au niveau de Sciences Po Rennes. En master 2, nous avons vu des profils arriver cette année de l'EHESP. Certes, il s'agit de la science politique à l'origine, mais il s'agit aussi de réflexions sur des trajectoires d'acteurs et sur des activités concrètes de politique publique. Pour accompagner les projets, il faut peut-être réfléchir à l'offre de doctorats sur le site rennais et, au-delà, avec le réseau. Un doctorat nécessite un accompagnement préalable. Il faut trouver le financement et la bonne formation. C'est aussi un parcours un peu long. Il est nécessaire de mener une réflexion à ce sujet. En tout cas, pour les SHS, certes, la santé publique s'en sort peut-être un peu mieux, mais nous rencontrons actuellement des difficultés à trouver des co-financements.

M. CHAMBAUD.- Trois ou quatre propositions de la mission Thiriez étaient ciblées sur les aspects liés au doctorat d'une manière ou d'une autre. À l'époque, nous avons dit qu'il conviendrait de revoir ces propositions parce qu'elles témoignaient d'un éloignement par rapport à la réalité de la situation.

Je réponds à un des points soulevés par M. Lambert au sujet de la présence de l'ADH aux instances de manière générale : l'aimable rappel que m'a fait le président sur les réflexions en cours sur la composition des instances de gouvernance tiendra compte de ces éléments. Nous essayons de simplifier les choses, nous avons une copie à rendre à ce sujet. Cela fera partie des éléments que nous examinerons pour rendre le plus opérationnel possible les trois instances (Conseil scientifique, Conseil des formations et Conseil d'administration).

Mme MEUNIER.- Sur ce dernier point, j'entends ce qui est dit. Néanmoins, on n'a pas que l'ADH dans le champ alors qu'il existe aussi une association des directeurs des soins et une association des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux (D3S). Les choses ne peuvent pas s'envisager autrement que sur un pied d'égalité entre toutes les filières.

M. DEBEAUPUIS.- Cela fera partie de la réflexion.

☒ **Le CA approuve le rapport d'activité 2019 à l'unanimité.** (Délibération n°07/2020)

4. ÉTAT DES LIEUX DES IMPACTS ET CONTRIBUTIONS DE L'EHESP AU CONTEXTE DE CRISE SANITAIRE COVID-19

M. CHAMBAUD.- En introduction, il nous semble fondamental de vous présenter ces éléments, car cette crise a été en effet « transformante » à tous les niveaux, elle nous a impactés à double titre. Je laisse la parole à Nathalie Sourdain, puis j'aborderai quelques points particuliers.

↳ *Organisation et fonctionnement de l'établissement : plan de continuité d'activité (PCA) et plan de reprise d'activité (PRA)*

Mme SOURDAINE.- Je vais vous présenter la gestion de la crise sanitaire à l'EHESP et, plus particulièrement, au niveau de l'organisation que nous avons mise en place au sein de notre École.

- *Chronologie*

Je vais vous présenter chronologiquement les grandes étapes de la crise sanitaire :

- dès le 28 février, la Direction a communiqué auprès des usagers (personnel, élèves et étudiants) sur les bonnes pratiques (gestes barrières, consignes à appliquer en cas de retour de pays identifiés à risques, notamment d'Asie) et sur les liens des sites officiels pour trouver le maximum d'informations sur la Covid-19 ;
- le 3 mars, la Direction a activé le Plan de Continuité d'Activité (PCA) dont vous disposez d'une copie. Le PCA décrit les dispositions mises en place pour gérer un événement perturbant gravement un fonctionnement. Nous avons aussi mis en place une cellule de crise, constituée du directeur, de la secrétaire générale, de la direction des Études, de moi-même, du directeur du Patrimoine et de la Logistique, et du directeur de l'Information et de la Télécommunication. Nous avons créé une page Internet et intranet pour centraliser les informations liées au coronavirus. Nous avons créé aussi une boîte *e-mail* fonctionnelle ;
- le 6 mars, la direction des Études a envoyé un message aux équipes pédagogiques et aux vacataires pour procéder à un état des lieux des formations qui pouvaient être assurées à distance ;
- le 13 mars, nous avons communiqué aux usagers sur la fermeture au public de l'École, et au personnel sur les modalités de garde d'enfants, les écoles primaires et secondaires étant fermées. Nous avons privilégié le télétravail ;
- le 17 mars, nous avons appris la fermeture complète de notre établissement. Nous avons diffusé une information. Nous avons activé le PCA au niveau des activités vitales. Les personnes présentes sur site assuraient seulement les fonctions vitales (analyse des eaux sanitaires, ce qui a été validé par l'ARS, paiement des salaires, des bourses et des indemnités, volet sécurité).

- *Cellule de crise quotidienne*

La cellule de crise s'est réunie quotidiennement dès le 3 mars. Elle était composée des personnalités citées précédemment ; certaines directions y étaient invitées en fonction de l'ordre du jour. Les comptes rendus étaient envoyés systématiquement aux directions concernées afin d'assurer la traçabilité des décisions. Le rôle de cette cellule de crise a été principalement de centraliser les décisions et l'information. Je vais vous parler souvent d'information, car c'est un élément primordial dans une gestion de crise. Les principaux dossiers traités pendant ces 15 jours ont été les suivants :

- l'information de la situation a été donnée aux personnels et aux usagers (8 *e-mails* envoyés au personnel, aux équipes pédagogiques ou aux usagers) ;
- le Plan de Continuité de Service (PCS) a été mis en place. Il fait partie du PCA, il permet de déterminer les activités prioritaires, d'assurer leur fonctionnement en mode dégradé (nous sommes partis du principe que l'absentéisme pouvait être de plus 30 %) et d'étudier les activités prioritaires en cas de fermeture de l'École. Nous avons bien fait, puisque c'est ce qui est arrivé quelques jours plus tard ;
- nous avons étudié au cas par cas les missions prévues, dans et hors de l'Union européenne, pour les apprenants et pour le personnel. Pour les missions au niveau des pays européens, cela demandait une validation au cas par cas par la Direction. Si la mission était validée, nous rappelions l'obligation de l'auto-surveillance et une vigilance de la situation au jour le jour. Pour les missions hors Europe, la Direction a refusé les voyages (sauf cas exceptionnels, comme le projet de recherche à Cayenne) ;
- nous avons aussi étudié au cas par cas les personnels ou les apprenants provenant ou ayant séjourné dans les clusters. Cela demandait une remontée quotidienne au niveau du Rectorat.

Nous avons étudié aussi les stages à l'étranger. Il a fallu réfléchir aux modalités d'accueil ou d'annulation des stages en fonction de leur localisation ;

- nous avons aussi géré l'annulation des formations continues. Notre principal public étant constitué de personnels soignants au sens large, ils étaient évidemment occupés par la gestion de la crise et ne pouvaient donc pas assister à nos formations ;
- nous avons géré l'annulation de colloques.

- *Préparation à la fermeture de l'École*

La deuxième étape, du 13 au 18 mars, a consisté à préparer la fermeture de l'École. Nous avons activé le PCA avec quatre objectifs :

- maintenir le lien social et pédagogique avec les apprenants : cela a été notre fil rouge pendant toute la période ;
- mobiliser le moins de personnels possible sur le site de l'établissement ;
- maintenir l'accès au système d'information ;
- assurer la sécurité des biens pendant la fermeture et la continuité économique, notamment au niveau de la paie et du paiement des fournisseurs.

En 72 heures, nous avons mis en place des ordinateurs portables au niveau du personnel pour assurer le travail à distance, conformément au PCS. Nous avons rédigé des attestations individuelles de déplacement de façon nominative : 23 agents ont été autorisés à venir sur les missions prioritaires ; 29 du LÉRES pour continuer à analyser les eaux sanitaires ; 31 personnes sont venues récupérer du matériel essentiel à leur activité. Tout cela a été validé systématiquement en cellule de crise.

Ensuite, nous avons assuré une information centralisée sur la situation auprès des usagers et des personnels en envoyant 15 *e-mails* entre le 15 et le 19 mars. Cela peut sembler beaucoup, mais il a vraiment fallu informer l'ensemble des agents, les responsables pédagogiques, les apprenants et chaque usager de tout ce qu'il se passait au niveau de la continuité pédagogique, des outils, de la situation administrative (autorisation de garde d'enfant, télétravail, autorisation spéciale d'absence, maintien de salaire pour rassurer l'ensemble des personnels) et des modalités de continuité de l'analyse des eaux sanitaires. Certains élèves étaient aussi hébergés ; il a fallu informer sur cette situation.

Nous avons aussi mis en place une réunion avec la secrétaire du CHSCT pour échanger sur la situation. Pendant la gestion de crise, nous avons mis en place des CHSCT exceptionnels. Quand ce n'était pas possible, dans l'urgence, nous prenions acte auprès de la secrétaire du CHSCT pour l'informer systématiquement de la situation.

- *Phase de confinement*

Pendant la phase de confinement, la cellule de crise a continué à se réunir quotidiennement par Skype. Des réunions hebdomadaires avec les représentants des élèves et des étudiants ont constitué une deuxième cellule de crise. Nous avons géré la communication et fait des points réguliers par *e-mail* au niveau de nos apprenants et du personnel. La communication centralisée par la cellule de crise a représenté un point fort dans la gestion de la crise. En parallèle, la direction des Ressources humaines contactait l'ensemble des responsables de service chaque semaine pour faire un point avec eux. Les *e-mails* adressés à l'ensemble des personnels sur la situation étaient envoyés aux responsables 24 à 48 heures au préalable pour qu'ils puissent remonter les éventuelles questions.

À cette époque, nous avons envoyé des *e-mails* de la DSIT et du CApP. Les outils informatiques et pédagogiques ont été très importants dans cette situation. Nous avons mis à jour régulièrement le site intranet. Nous avons rédigé une foire aux questions (FAQ) RH et nous l'avons mise à jour en fonction de l'évolution de la situation. Nous avons aussi mis en place deux questionnaires : un pour les apprenants et un pour les personnels. Dans le questionnaire adressé aux apprenants, nous avons mis en place la possibilité, pour ceux en difficultés financières, matérielles ou psychologiques, de nous indiquer de manière confidentielle leurs coordonnées afin que nous puissions les rappeler pour répondre à leurs besoins. Trois

personnes nous ont indiqué des difficultés particulières ; nous les avons recontactées pour apporter les meilleures réponses.

Concernant les relations avec nos instances, plusieurs CHSCT ont été organisés (un extraordinaire dès le 25 mars, deux ordinaires le 8 avril et le 29 avril). Nous avons eu des relations aussi avec la secrétaire du CHSCT, notamment pour le PRA et différents sujets quand le CHSCT ne pouvait pas se réunir en urgence dans les 24 heures.

J'ai indiqué sur cette diapositive les points traités au niveau de la cellule de crise. Il s'agit d'une globalisation des points traités au quotidien : des réflexions concernant les unités pédagogiques, les modalités des examens, les modalités des comités de sélection de soutenance, la poursuite des stages, en faisant toujours attention à l'équité et à l'égalité des chances. La direction des Études et la direction de la Recherche vous présenteront un point sur le sujet. Nous avons étudié aussi les nouvelles modalités pour les stagiaires qui devaient partir à l'étranger (études bibliographiques, mise en place du télétravail). Nous avons mis en place un dispositif d'aides financières pour les apprenants qui avaient des difficultés.

Nous avons pris contact avec tous nos prestataires par rapport aux mesures sanitaires à mettre en œuvre quand ils devaient venir ou revenir au sein de l'établissement. Cela a demandé une révision de tous nos plans de prévention auprès de nos prestataires.

Les élèves se sont mobilisés pour soutenir les structures de soins dans le cadre de la gestion de la crise. Nous avons activé le Plan de Reprise d'Activité (PRA) pour une prévision d'ouverture au 11 mai.

- *Phase de déconfinement*

Nous en arrivons à la phase de déconfinement, du 11 mai jusqu'à aujourd'hui. Le 11 mai, nous avons rouvert l'école aux personnels, mais en demandant de n'avoir que 20 % de présence au niveau de l'École ; le télétravail a donc été favorisé.

Pour la reprise d'activité, nous avons établi une première phase de diagnostic. Une réflexion a été menée autour des impacts de la fermeture de l'École au niveau organisationnel, humain et financier. Chaque chef de service y a travaillé pour identifier les impacts auprès de nos usagers et les points de vigilance pour la reprise. Un tableau de bord a été complété pendant la phase de confinement. Nous allons mettre en place un RetEx. Tous ces points y seront revus. Nous avons rédigé le PRA qui clarifie les mesures sanitaires à mettre en œuvre au sein de notre École.

Depuis le 11 mai, nous continuons de mettre en place la cellule de crise de manière hebdomadaire pour y traiter encore régulièrement des sujets. Nous avons mis en place un kit d'accueil. Chaque personnel qui revient sur le site reçoit ainsi les consignes adaptées en fonction de la situation, quatre masques grand public, du gel hydroalcoolique et des sprays pour désinfecter leur poste de travail. Nous avons mis en place un guide pour la reprise en présentiel des activités pédagogiques. En effet, certains élèves sont sur place depuis lundi. Nous continuons évidemment nos relations avec les instances : un CHSCT s'est tenu le 14 mai et le 2 juin, et nous sollicitons la secrétaire du CHSCT quand nous en avons besoin.

Nous avons mis en place un Conseil d'Appui scientifique et sanitaire auprès d'UniR. UniR a proposé de mettre en place ce comité pour répondre au mieux aux questions que les établissements d'UniR se posent pour la reprise universitaire. Ce comité est composé de quatre experts (dont trois issus de l'EHESP), de médecins de prévention des différents établissements d'UniR, et de moi-même, conseillère de prévention. Je fais le relais avec les autres conseillers de prévention d'UniR. L'objectif est de disposer d'un comité réactif offrant des éclairages et une cohérence au sein des établissements d'UniR dans les préconisations pour la rentrée universitaire.

- *Suite de la troisième phase de déconfinement*

Nous continuons à appliquer les mesures sanitaires adaptées au contexte épidémique. Nous rappelons aux usagers et aux personnels que la situation sanitaire est en voie d'amélioration.

C'est l'objet du dernier message que nous avons envoyé. Pour autant, il convient de ne pas relâcher la vigilance sur le risque épidémique.

Nous mettrons en place un RETEX dès septembre sur la gestion de la crise. Il est très important de voir ainsi nos forces et nos faiblesses, d'identifier ce qui s'est bien passé et ce qui aurait pu mieux se passer pour améliorer le dispositif si jamais un événement de cet ordre survenait de nouveau.

Nous préparons la rentrée universitaire en fonction du contexte. Je vous prie de m'excuser pour cette présentation en forme de liste à la Prévert, mais de nombreuses actions ont été mises en place, et je les ai résumées de cette façon.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup, Madame, et bravo.

↳ *Formation : les mesures exceptionnelles mises en œuvre (dispositif de formation à distance, ajustement des activités, dont MIP, dispositif d'aide sociale d'urgence aux étudiants) et la préparation des rentrées de septembre 2020 et janvier 2021*

Mme LEFÉBURE.- Tous ces points ont été discutés de façon plus approfondie avec le Conseil des formations. Il nous semble néanmoins important de vous informer de ce qu'il s'est passé et de ce qui se dessine pour la rentrée sur le plan de la formation.

Nathalie Sourdain a déjà exposé une grande partie des mesures que nous avons prises concernant la formation. Je n'y reviens pas, à moins que vous ayez des questions à ce sujet. Je voudrais insister sur quelques points généraux qui donnent des mots-clés pour décrypter et comprendre ce qu'il s'est passé. Mme la Ministre a parlé de « *continuité pédagogique* ». En fait, il s'agissait d'assurer la continuité de notre mission d'enseignement, mais pas du tout en continuité pédagogique puisque nous ne pouvions pas continuer d'enseigner comme nous le faisons en période de confinement.

Il s'est donc agi d'assurer nos missions, la formation des élèves et des élèves avec les mêmes garanties de qualité et d'acquisition des compétences, mais sans pouvoir faire du face-à-face. C'est un défi que nous partageons avec tous les établissements d'enseignement supérieur et de recherche, mais l'EHESP était face à des complexités supplémentaires. Nos statuts sont en effet différents. Nos élèves ne sont pas étudiants, ils ont des statuts différents. La gestion des modifications de la maquette pour la Fonction publique hospitalière fait que nous n'avons pas les mêmes interlocuteurs au ministère. Un certain degré de complexité a demandé beaucoup d'efforts de coordination en interne.

De façon générale, la communauté pédagogique, c'est-à-dire les enseignants et le personnel qui travaille avec les enseignants dans les formations (coordinateurs, assistants, etc.), s'est fortement mobilisée. Tout le monde travaillait à distance : certains avaient des gardes d'enfants, d'autres des autorisations spéciales d'absence, etc. La mobilisation de tous les agents de l'École, quelle que soit leur situation, a été extraordinaire. Ils ont montré leur envie et leur engagement, ils n'ont pas agi ainsi seulement parce que l'École leur a dit de travailler. Nous étions tous très mobilisés.

Par ailleurs, nous avons eu la chance d'avoir engagé depuis longtemps la mise en œuvre de nouvelles modalités pédagogiques. Nous avons ainsi constitué autour du Centre d'Appui à la Pédagogie (CApP) un grand nombre de savoir-faire et de compétences. Des ingénieurs peuvent offrir un accompagnement. Les enseignants ont ainsi pu trouver l'assistance nécessaire pour changer de modalités pédagogiques. Se sont posées des questions de temps et de délai, les choses ont dû se faire dans l'urgence, de façon un peu abrupte, mais nous avons déjà préparé le terrain. Nous étions bien mieux préparés à ce basculement que de nombreux établissements d'enseignement supérieur. Je parle devant les représentants des étudiants et des élèves qui savent que tout n'a pas été parfait. Étant donné les circonstances, nous avons réalisé collectivement un travail remarquable, j'ose le mot.

L'implication des étudiants et des élèves a été très importante. Nathalie Sourdain a parlé de « cellule de crise », mais elle n'était pas vraiment de crise, c'était plutôt un espace de dialogue

avec les représentants pour être tout le temps en adéquation avec les besoins des apprenants, et cela a été très précieux pour nous, c'est ce qui nous a permis d'intervenir rapidement. Cette cellule de crise, certes contraignante parce que quotidienne, nous a permis d'être très réactifs en cas de problème.

Les étudiants ont rencontré surtout deux types de problèmes :

- un désarroi psychologique à la suite de la disparition du groupe : il a concerné surtout les étudiants de la CPI qui préparaient les concours et qui ignoraient si le concours aurait lieu, quand et comment il aurait lieu. Certains se sont trouvés isolés, certains étaient dans la résidence, devenue déserte. Nous avons identifié ces difficultés psychologiques rapidement grâce aux sondages et aux enquêtes ;
- des problèmes pour les étudiants qui se sont trouvés sans stage : des étudiants avaient prévu de suivre un stage rémunéré, ils avaient parfois engagé des frais ; or, certains stages ont été annulés, sans mise en place du télétravail, d'autres ont été reportés, sans connaissance de date du report. Nous avons mis en place une cellule d'aide exceptionnelle pour offrir un dédommagement. C'est une petite aide financière, certes modeste (400 à 500 €), selon les besoins. L'enveloppe totale a été d'environ 5 000 €, cela ne va pas compromettre le budget de l'École, et pour ces étudiants, cela a été très important. Dans certains cas, au lieu de proposer une indemnité, nous avons proposé un stage de recherche auprès de nos enseignants-chercheurs qui se sont prêtés au jeu. Je salue la participation d'Arènes qui, par ailleurs, a financé trois stages de recherche. Cela a été une alternative possible. Il s'agit certes de petits problèmes à la marge. Cela n'a pas concerné la majorité des étudiants. Il y a eu peu de problèmes, mais nous avons pu les identifier.

Pour les élèves, les choses étaient plus compliquées avec toutes sortes de problèmes. Je ne vais peut-être pas m'étendre sur le sujet, car le directeur en a déjà parlé. Comment concilier la formation avec un engagement sur le terrain ? C'était le cas pour beaucoup. De nombreuses situations ont été gérées avec le soutien fabuleux de la DRH qui a dû faire beaucoup de cas par cas avec les établissements d'accueil.

Nous avons adapté le module interprofessionnel (MIP). La décision a été prise collectivement de ne pas le supprimer, puisque c'est un élément inter-filières important. Il a été revu sur la forme et sur le fond, mais on se rend compte qu'il n'est pas très satisfaisant non plus. En effet, ce MIP est étalé sur plusieurs semaines, il est inter-filières, mais les élèves n'ont pas de temps commun. En fait, sans journées banalisées à l'École, il doit donc être coordonné le soir et le week-end puisqu'ils n'ont pas de temps dédié au MIP dans la semaine. Ce n'est pas la seule difficulté, mais c'est une difficulté majeure. Par ailleurs, le MIP a été orienté sur l'enseignement de la crise sanitaire. Selon le sujet abordé, chacun y a trouvé un intérêt sur le fond. Sur la forme, il faut encore réfléchir à de bonnes solutions.

Le Conseil d'administration sera amené à délibérer sur une mesure. Certains étudiants ont eu leur stage annulé, mais ils ont reçu la proposition de faire le stage plus tard. Pour faire un stage, il faut être étudiant. Or, quand l'année universitaire se termine, ces personnes ne sont plus des étudiants. Quelques étudiants nous ont demandé de garder le statut étudiant pour bénéficier de cette opportunité d'un stage passionnant dans des endroits très importants pour leur future carrière. Au lieu de les faire redoubler, ce qui est un peu stigmatisant, nous avons utilisé quelque chose qui existe déjà dans le règlement de scolarité : l'étalement de scolarité. Après demande de l'étudiant, il s'agit de lui accorder un étalement de scolarité pour un semestre supplémentaire. Seulement pour les étudiants qui, du fait de la crise sanitaire, n'ont pas pu faire leur stage ou pas intégralement et qui ont besoin de quelques mois supplémentaires, sur motivation et avis positif favorable du responsable de leur formation, le directeur propose qu'ils soient exonérés des frais de scolarité pour le semestre supplémentaire. Vous serez amenés à délibérer sur ce point ; cette proposition a reçu un avis favorable de la part du Conseil des formations. Cela ne concerne pas plus d'une quinzaine de personnes, et il s'agit des frais de scolarité de master qui sont très modestes (moins de 250 € pour chacun). Cette exonération n'a donc pas d'impact très fort sur notre budget. Je me permets de parler au nom du directeur,

mais le directeur considère que ces étudiants sont victimes d'une situation. Il est important d'encourager leur stage.

Cette période de crise, de mars à juin, nous amène à repenser la rentrée prochaine. Nous sommes encore dans une situation de grande incertitude au niveau national et international. Au lieu de préparer une rentrée comme d'habitude comme si de rien n'était, nous avons demandé à chaque responsable de master, de mastère spécialisé et des filières de repenser sa formation pour basculer en mode interactif, autonome et distanciel quand cela était possible (par exemple, les cours magistraux) de façon à alléger la charge de ce qui pourrait se faire à distance en cas d'un nouveau confinement ou de nouvelles difficultés. Nous sommes en train de faire ce travail avec une très grande compréhension et participation de la part des responsables de formation. Là encore, ce n'est pas très facile. On leur demande en effet de faire cela alors que la période des congés d'été commence. Nous avons décidé de ne pas quantifier le présentiel ou le distanciel. Nous n'avons pas donné de consignes strictes. Nous avons laissé le choix du curseur entre présentiel et distanciel à chacun des responsables de façon à tenir compte des nécessités de chaque public spécifique de chacune de nos formations. Cela prend un peu plus de temps, puisqu'il s'agit de faire les choses au cas par cas. Nous devons aussi tenir compte de nos capacités d'accueil. En effet, si des mesures de distanciation doivent être mises en œuvre, il serait préférable qu'il n'y ait pas tout le monde en même temps dans les locaux et que l'on puisse alterner présentiel et distanciel pour diminuer la pression démographique à l'École entre septembre et décembre.

M. DEBEAUPUIS.- Merci beaucoup, bravo également. Nous voyons là le grand nombre de problèmes qui se sont posés et les solutions apportées.

↳ *Les impacts sur les activités de recherche*

M. JÉGOU.- C'est ma dernière intervention devant le Conseil d'administration. Mes collègues savent que je suis très franc, je peux même être perçu comme abrupt. Je voudrais dire l'honneur d'appartenir à cette École, d'avoir été soutenu et choisi en dernière instance par le directeur, d'avoir été soutenu par les enseignants-chercheurs au moment de la sélection. Cela a été une acculturation formidable, les champs couverts par l'École sont d'une immense richesse. Cela a été un important travail à temps plein, mais qui n'aurait pas été possible sans la formidable équipe de 11 personnes de la direction de la Recherche sur un spectre de compétences de haute technicité. Il s'agit de « bosseurs », très francs, notamment M. Le Rat, ce qui a permis de tenir le gouvernail malgré certaines de mes hésitations. Ces personnes ont été aussi chaleureuses et solidaires. Le tandem que nous avons formé avec la directrice des Études a été solide aussi. Nous nous sommes parlé franchement, mais nous étions empreints de la même philosophie sur l'intérêt fondamental de l'École. Il faut ajouter à cela la loyauté.

En accord avec Laurent Chambaud, nous avons eu une prolongation — que je n'avais pas inscrite dans mon agenda — liée au suivi de dossiers lourds qui sont arrivés à l'École au moment de la crise de la Covid-19.

La semaine dernière, avec Guy Claireaux et Raymond Pamphile, nous avons remis le dossier très sensible de l'organisation des plateformes de coordination de la recherche dans les territoires d'Outre-Mer dans le cadre des assises qui ont été lancées en 2018 par le président Macron. Le 25 juillet dernier, Mme Vidal, ministre de la Recherche, de l'Enseignement supérieur et de l'Innovation, et Mme Girardin, ministre de l'Outre-Mer, ont demandé à me rencontrer pour me confier cette mission, qui s'ajoute à une mission que la direction de l'Institut national de la santé et de la recherche médicale (Inserm) m'a demandé d'effectuer pour mieux coordonner leurs forces, leur organisation et leur sérénité à La Réunion. C'est en cours d'achèvement. L'essentiel est pour moi la recherche ; l'Exposome est un point central.

Grâce au circuit que j'ai réalisé à Tahiti et dans le Pacifique, j'ai passé un accord avec des archéologues qui ont collecté des eaux dans tous les atolls du Pacifique. Autour du concept d'anthropocénisation, il s'agit de connaître ainsi l'empreinte humaine sur les rats apportés dans les embarcations des populations venues d'Asie du Sud-Est pour peupler toutes les îles du

Pacifique. Ces rats existent encore aujourd'hui, nous allons comparer l'exposome, c'est-à-dire déterminer l'empreinte humaine sur 1 000 ans (y compris en termes de radioactivité).

- *Contributions de la recherche de l'EHESP*

Vous vous rappelez de la façon dont Édouard Philippe a salué l'EHESP dans son intervention à l'Assemblée nationale. Les projets scientifiques ont conduit à une mobilisation fortement pluridisciplinaire de l'École et de ses enseignants-chercheurs sur un spectre sommairement résumé sur la diapositive. Ce spectre relève de la prise en charge des populations à partir d'études de modélisation. Un des enseignants-chercheurs, sur la base des études et de la mobilisation absolument réactives et immédiates, a anticipé juste avant la crise le fait que l'on dépasserait les capacités de réanimation et qu'il convenait donc de se mobiliser.

Autre point de modélisation : comment le confinement a-t-il permis de sauver des vies humaines ? Le rebond auquel on assiste au Texas et en Floride montre qu'un déconfinement trop anticipé peut conduire à des secondes vagues extrêmement brutales de contamination. Pour le rôle de l'environnement, j'aurais pu citer Pierre Le Cann, Pascal Crépey ou Jocelyn Raude.

En tout cas, nous avons constaté une grande réactivité, notamment avec des saisines. Jérôme Salomon a ainsi écrit au directeur de l'École et Jean-François Delfraissy m'a sollicité pour le transport des virus atmosphériques.

Nous avons également eu l'étude avec le consortium REACTing-Inserm. En Espagne, les hommes chauves ont été massivement hospitalisés. En effet, l'excès de production d'un métabolite de la testostérone au niveau du crâne et les androgènes favorisent et accélèrent la pénétrance du virus dans les cellules. L'étude REACTing, financée par l'Inserm, tente de savoir si le virus est sexuellement transmissible et ce qu'il en est de la balance hormonale.

On a parlé du module interprofessionnel et des interventions dans les médias.

- *Transcov*

L'étude Transcov correspond à la saisine de Jérôme Salomon. Cette étude mobilise de façon exceptionnelle l'École qui s'est trouvée promue à la tête d'un consortium national qui allie de nombreuses sociétés savantes dont les relations n'étaient pas forcément spontanées pour se joindre à un projet commun. Des entretiens qualitatifs ont été menés, ainsi que des estimations des coûts de transport qui, en temps de paix, n'ont jamais été aussi mobilisés. Depuis deux jours, beaucoup de patients de Guyane sont transférés en Guadeloupe. Quel est l'impact psychologique ? Quelle est éventuellement la surmortalité ? Cela concerne le personnel soignant, les patients et les familles des patients. Les situations ont été complexes. Les familles ne savaient pas toujours où étaient leurs parents ou leurs enfants malades. Pour la gouvernance, nous avons mis en place des dispositifs. Olivier Grimaud coordonne l'ensemble du consortium scientifique au niveau national. Le tandem formé par la DGS, au travers du conseiller santé de M. Salomon, et par la direction de la Recherche accompagne le projet avec la DGS qui a signé un chèque substantiel pour l'École et qui est prête à activer le réseau des hôpitaux concernés par l'étude des dispositifs qui transitent par les ARS en termes de recrutements de ressources humaines.

- *Impacts sur les activités de recherche*

L'exécution des travaux de recherche a évidemment pris du retard, ainsi que l'annulation ou le report de conférences importantes, souvent internationales. Des négociations sont en cours avec les financiers, au-delà des dispositifs annoncés. Quelle traduction concrète cela aura-t-il pour ces dispositifs dans la prolongation des délais, des thèses et des contrats ?

Les impacts financiers concernent la continuité des salaires, la gestion des urgences, l'examen des critères, les rallonges et reventilations à prévoir, l'annulation de stages.

Les liens dans le cadre du RDSP sont maintenus. La direction de la Recherche a contacté l'ensemble des 90 doctorants pour leur demander comment se passaient les choses pour eux.

On a établi un lien direct téléphonique avec un tiers des membres du réseau qui sont d'origine étrangère. Eu égard au confinement et à l'impact sur les trajectoires doctorales, il est clair que les non-nationaux pouvaient rencontrer des difficultés accrues.

M. DEBEAUPUIS.- Merci à vous pour votre témoignage et à tous ceux qui ont participé à cet effort extraordinaire pendant cette période.

↳ *L'expertise d'une grande école de santé publique*

M. CHAMBAUD.- J'ajoute quelques éléments d'éclairage sur l'expertise. Vous avez eu le document de quatre pages sur ce sujet. Nous avons essayé de nous mobiliser au mieux. Nous n'avons pas été parfaits, mais je crois que personne ne l'a été dans cette situation. Nous avons essayé de traiter les problèmes au fur et à mesure qu'ils arrivaient et d'anticiper des éléments, ce qui a offert un plus grand confort si on compare à d'autres structures qui se sont trouvées dans des situations difficiles.

Je reviens sur les aspects d'expertise. Bernard Jégou l'a rappelé à propos de l'étude Transcov. Je voudrais insister sur un point que j'ai un peu évoqué tout à l'heure : nous avons bien été repérés par une direction centrale qui est la Direction générale de la Santé. Elle a demandé à une des ressources expertes chez nous de participer à la cellule de gestion de crise nationale, elle nous a demandé de faire des capsules vidéo à l'attention des professionnels de santé. Nous avons réalisé 11 capsules pendant cette période sur des sujets très différents afin de mieux informer et sensibiliser les professionnels de santé. Il nous a été demandé aussi de coordonner cette très grosse étude qui n'a pas d'équivalent dans le monde. En revanche, je regrette que ce ne soit que la Direction générale de la Santé, il est dommage que nous n'ayons pas été sollicités par les autres directions centrales. Je ne fais que le constater.

Par ailleurs, la communauté des enseignants, chercheurs et personnels de l'École s'est mobilisée à différents niveaux, et nous l'avons vu en interne. Cette mobilisation a aussi concerné de nombreuses activités externes. Plusieurs personnes de chez nous ont participé à des cellules de crise, dont celle mise en place par l'Agence Régionale de Santé de Bretagne. Elles ont participé à des conseils scientifiques mis en place à des niveaux différents. Je rappelle ce qu'a dit Nathalie Sourdain : nous avons pris l'initiative de proposer à UniR ce Conseil d'Appui scientifique et sanitaire. C'est une première, il n'existe nulle part ailleurs au niveau des regroupements d'universités et d'écoles. C'est parce que l'on a une école de santé publique à Rennes que nous pouvons le faire, c'est une reconnaissance réelle pour nous.

Nous sommes aussi présents au niveau des instances universitaires, et c'est important pour nous que la CPU nous connaisse et nous reconnaisse dans nos spécificités.

Le CNRS et l'Inserm nous ont aussi repérés sur ses aspects : Bernard Jégou a déjà parlé de l'Inserm ; au niveau du CNRS, l'École est repérée comme pouvant participer aux travaux au niveau des sciences humaines et sociales sur la société d'« après-Covid ».

Nous sommes repérés dans toutes les disciplines qui composent la santé publique, mais aussi dans ce rapport entre l'expertise, la recherche et l'action publique. Par ailleurs, je regrette que nous n'ayons pas été présents lors de la constitution des différentes structures. Il aurait été très bien que l'École soit représentée au Conseil Scientifique mis en place par le président de la République. Des personnes de l'École auraient très bien pu y siéger et peut-être y ajouter une diversité relativement faible au niveau du Conseil scientifique.

Dans cet effort, pour tirer des enseignements de tout ce qui s'est passé, pour le conseil qui a été mis en place pour l'évaluation par M. Pittet, pourquoi ne pas avoir quelqu'un de l'École ? Nous sommes repérés par un certain nombre d'institutions, mais pas assez par la puissance publique et les pouvoirs publics. Je me suis déjà exprimé à ce sujet. Cela démontre que la culture de santé publique doit encore se développer dans notre pays.

Par ailleurs, au niveau européen, de nombreux enseignants et enseignants-chercheurs de l'École participent à des travaux internationaux à différents niveaux et sur différents sujets. J'en suis très heureux. Nous étions présents dans les *task forces* qui se sont aussi mises en place

au niveau européen et qui ont traité de nombreux sujets. Par exemple, des notes techniques ont été élaborées sur l'utilisation du masque, avec un point particulier sur l'utilisation du masque chez les enfants. Nous participons aussi à une *task force* sur la question des inégalités. Une *task force* s'est mise en place sur le thème de l'enfance et du coronavirus, coordonnée par une enseignante-chercheuse de l'École. Nous travaillons aussi à un regard comparatif sur les pratiques de reprises de l'activité dans les différents pays européens et les pratiques de *testing*.

De même, récemment, j'ai fait la révision de la position que va prendre l'Association of Schools of Public Health in the European Region (ASPHER) sur l'utilisation des applications. Ce sujet très intéressant nécessite de comparer ce qui se fait dans les différents pays. Le choix très particulier opéré par la France à cet égard démontre encore une fois que nous n'avons pas réussi à nous mettre d'accord sur des modalités communes entre les pays de l'Union européenne sur les applications à utiliser.

Je tiens à saluer l'effort réalisé par toutes les personnes au niveau de l'École, je n'oublie pas les élèves et les étudiants, et je tiens à souligner la présence des élèves dans les cellules mises en place. Nous avons eu à gérer des situations particulières : des élèves étaient en stage au moment du confinement. Notamment, pour les D3S, il a fallu prendre des décisions étant donné que, s'ils revenaient, ils ne pouvaient pas repartir dans leur structure. Une promotion particulière des élèves directeurs de soins a été fortement mobilisée parce que ce sont des professionnels de santé. Leur situation n'était pas simple : il leur était demandé de revenir dans leur poste précédent ou de participer à des cellules de crise en situation d'apprentissage. Nous avons dû traiter tous ces sujets. De nombreux élèves et étudiants se sont portés volontaires pour travailler à différents niveaux. J'en suis très heureux, cela montre que l'EHESP est une école de santé publique. À quelque niveau que ce soit, les personnes ont essayé de participer à cette mobilisation par rapport à la crise sanitaire.

Nous avons aussi dû gérer des frustrations. Que ce soit au niveau des personnels, des étudiants ou des élèves, il ne fallait pas que ces efforts contrecarrent des dynamiques complexes dans les différentes institutions. Je tiens à saluer l'effort réalisé par tout le monde, y compris par celles et ceux qui auraient aimé être davantage présents, mais n'ont pas pu l'être. Cette mobilisation transversale est une source de fierté pour l'ensemble de la communauté de l'EHESP.

M. DEBEAUPUIS.- Merci pour ce panorama complet. Avez-vous des questions ?

Mme ROUSSEL.- Je voulais revenir sur le point — abordé rapidement par M. Jégou — des CDD en matière de recherche. De nombreux jeunes chercheurs, souvent des post-doctorants qui n'ont pas pu accéder au terrain pendant la période du confinement, ne pourront sans doute pas retourner immédiatement sur le terrain. Dans un certain nombre de lieux sensibles, on ne souhaite pas voir les enquêtes redémarrer. Il ne s'agira donc pas d'une interruption de deux ou trois mois, mais peut-être de six mois. Pourtant, les financements et la durée de ces contrats se poursuivent. Ces jeunes qui vont faire de la collecte de données et des enquêtes sur le terrain n'auront donc pas de financement. Il faut s'attacher à trouver une solution à ce problème, d'une part, pour honorer ce que l'on doit aux financeurs (IRESP, INSERM, CNRS) qui ont contracté avec l'École pour avoir un travail de recherche et, d'autre part, vis-à-vis de ces jeunes qui contribuent à l'activité de recherche sans pouvoir honorer la totalité du travail qu'ils devaient rendre, ce qui peut les mettre en difficulté et nuire à la qualité du contrat. Il convient vraiment de continuer à réfléchir sur ce sujet.

M. MESURÉ.- Je voudrais féliciter cette équipe qui a travaillé avec une méthodologie remarquable. Sans méthodologie, on ne peut pas faire le travail que vous avez accompli. Il s'est agi aussi d'une action collective, ce qui est essentiel. Cela a été très bien mené.

Je voudrais faire quelques commentaires sur ce que nous a dit le directeur général sur le fait qu'il existe toujours des opportunités dans les crises. Alors que les choses vont à peine moins mal et que le virus est toujours présent, le pays n'a comme actions que de critiquer, d'engager des actions judiciaires et de convoquer des personnes non pas pour savoir ce qu'elles ont fait de bien, mais pour les juger au lieu de faire un bilan. L'action de nos parlementaires a été

indigne. . Même vous qui avez fait quelque chose d'exceptionnel, vous pouvez éventuellement faire votre autocritique et tirer des leçons pour être plus performant la prochaine fois, car nous connaissons des prochaines fois. Les comparaisons faites entre des États qui ne se ressemblent pas, dont les organisations, les populations et les cultures sont différentes, c'est du temps perdu.

Monsieur le Directeur, grâce à votre action, vous avez été sollicités par un certain nombre de personnes. Il est scandaleux que, étant donné ce que fait cette École, elle soit seulement invitée à l'inauguration du Ségur de la Santé — qui fera certainement « pshitt » assez vite. Cette École n'est pas là pour couper des rubans et porter des chrysanthèmes. C'est incroyable ! Je me demande s'il ne serait pas intéressant de prévoir une publication, sans verser dans l'autosatisfaction, de façon à mettre en avant l'École et ce qu'elle a fait pendant cette crise, ce qu'elle est capable de faire pour les crises suivantes et le rôle déterminant qu'elle doit jouer auprès des personnes importantes, notamment dans la santé publique du pays. Comme vous l'avez dit, ce n'est pas seulement un problème de santé publique. Si vous faites une note de ce genre, en direction de l'information de l'Élysée, ce ne serait pas seulement au Pôle Santé qu'il faudrait envoyer une note de ce type, mais également aussi au Pôle Finances, Social et Industrie. C'est là que vous pouvez jouer un rôle et échapper à cette manie de compartimenter les choses.

Je voudrais aborder un dernier point. Étant donné ce que vous faites et ce que vous devriez faire plus largement, vous pourriez faire des recommandations sur la communication dans le cas de crises sanitaires

Cette question de la communication va très loin. Cela nous concerne aussi quand nous parlons entre nous. Tout à l'heure, on parlait d'une seconde vague. Comment peut-il y avoir une seconde vague quand la première n'est pas terminée ? On risque plutôt de connaître un rebond de la première vague. . Tout ce qui est diffusé sur les réseaux sociaux et à la télévision par des non experts ne crée que confusions et angoisses dans l'opinion publique. S'y ajoutent des débats entre chercheurs qui, normalement, ne communiquent qu'entre eux. Je n'y reviens pas, tout le monde l'a constaté, c'est déplorable pour la population qui dit « *On nous ment* » incapable de comprendre que les changements de postures suivent l'évolution des connaissances de ce virus encore très mal connu. Vous nous avez montré un plan remarquable où l'on voit bien comment, étape par étape, vous avez suivi la progression de cette crise. Comment voulez-vous que les personnes qui sont les vrais sachants, puissent, pour obéir au diktat d'un journaliste, dire comment les choses vont se passer dans huit, dix ou quinze jours ? Ils ne pouvaient pas le dire. « *Monsieur le Professeur, avez-vous des enfants ?* », « *Non.* » « *Si vous en aviez, les enverriez-vous à l'école comme le demande le président de la République ?* » Tout a été de cet ordre.

Cette École a montré sa capacité à faire les choses sans les claironner et en faisant preuve de modestie. On doit pouvoir très factuellement en tirer des leçons positives au lieu de tirer à vue sur tous ceux qui ont fait quelque chose. Il n'y a pas un pays au monde qui n'a pas fait d'erreurs. On a évité de recommander l'eau de Javel pour nettoyer les poumons, c'est déjà bien. Ces comparaisons entre pays ont-elles un intérêt ? Il faudrait disposer d'une publication claire présentant ce que vous nous avez fait et les leçons que vous pouvez en tirer de façon positive. Il y aura d'autres crises de cet ordre, ce n'est pas le premier coronavirus que nous avons rencontré, il y en aura d'autres dans les prochaines années.

M. LE RAT.- Je voudrais apporter un modeste témoignage de l'intérieur de l'EHESP sur la manière dont nous avons vécu le confinement. Je vous rejoins, Monsieur Mesuré : après toutes les présentations de nos collègues, il est important de souligner la qualité de ce qui a été mis en place par l'École sur le maintien du lien social pédagogique, l'accès au système d'information, la continuité économique avec le principe de subrogation qui a permis à tout le monde d'être payé à 100 %, etc. Il faut souligner les choix de l'École, j'ai vécu les choses de l'intérieur, les choses se sont bien passées. Chacun peut évidemment être agacé par quelque

chose, mais, globalement, au nom des personnes que je représente à l'École, j'estime qu'il est important de souligner que l'École n'a pas failli comme cela a été dit précédemment.

Dans un deuxième temps, il est proposé de faire un RetEx en septembre. Comme l'a dit Laurent Chambaud, tout n'a pas été parfait, notamment sur la question de la continuité pédagogique. Les élèves sont présents ici, ils ont vécu le confinement avec des séances de Zoom à n'en plus finir, etc. On aura de nombreux témoignages.

Pour initier un début de réflexion qui pourrait s'inscrire dans le cadre du RetEx, ce qu'ont révélé cette crise et ce confinement, c'est l'importance d'avoir une culture de santé publique. Au niveau de l'École, comment mettre en œuvre cette culture de santé publique ? Nous pouvons y réfléchir. Qu'attendons-nous en termes de compétences en matière de santé publique par rapport aux gens qui sont formés à l'École ? Alessia Lefébure faisait référence au Module Interprofessionnel de Santé publique. J'y suis sensible puisque je le pilote : ce module illustre bien une difficulté qui existe au niveau national et aussi en interne à l'École. Avoir une culture de santé publique suppose de savoir placer les priorités.

Quand on fait de l'ingénierie de formation dans une école de santé publique, on se rend compte que ce type d'exercice va boucher des trous par rapport à des formations qui sont programmées en silo. Au niveau de la crise, c'est quelque chose qui nous a sauté au visage. Nous nous sommes dit qu'il fallait maintenir le MIP. C'était une contribution des élèves à la crise de la Covid-19. En effet, tous les sujets qu'ils ont été amenés à traiter vont être éclairés à la lumière de la crise, ce qui va produire de l'expertise. Cela sous-entend que nos élèves sont producteurs d'expertise. C'est un point important.

Nous pouvons tirer une première réflexion au niveau de la crise. Au niveau de la façon de faire de l'ingénierie de formation, il faut penser la santé publique. La santé publique ne peut être que collective, en interprofessionnalité, en interdisciplinarité, etc. Il faut peut-être penser à programmer ces éléments avant les spécialités. Souvent, on programme les parcours spécialisés et on se demande ensuite comment boucher les trous. C'est une leçon à tirer.

Nous sommes ainsi en train de mettre en avant un autre bloc de compétences que l'École va mettre en œuvre. C'est tout ce qui tourne autour du changement climatique, de la transition écologique et de la santé. C'est un bloc de compétences totalement transverse. On ne peut donc pas penser sa programmation en bouchant des trous. Cette séquence doit être pensée de façon « première » pour ensuite voir comment organiser le reste. Cette proposition n'engage peut-être que moi, mais la mise en place d'une culture de santé publique commence aussi par la façon dont, en interne à l'École, nous nous interrogeons en programmant et en faisant de l'ingénierie de formation. J'aimerais bien que l'on puisse verser cet élément au débat.

Quand nous ferons le RetEx en septembre, cela pourra éclairer toutes les agaceries du fait des percussions entre des cours programmés à distance par filière et les moments interprofessionnels. Les élèves pourront en témoigner, ils se sont retrouvés à travailler le soir et le week-end parce que les choses n'ont pas été pensées. La crise nous a permis de penser à énormément de choses. Il nous faut donc relativiser les choses. C'est toujours l'histoire du verre à moitié vide ou à moitié plein. En l'occurrence, j'estime que le verre est plein et prêt à déborder. Tout ce qui s'est passé a été plutôt positif. À l'avenir, il conviendra de réfléchir à ce genre de choses. C'est une des leçons que l'on peut tirer de la crise sanitaire.

M. MESURÉ.- Je voudrais dire deux choses.

Seules les personnes qui ne font rien ne commettent pas d'erreurs. Dans le cas d'une crise, il est plus difficile de ne pas faire d'erreurs que pendant le calme plat.

Il a été évoqué la modélisation dans vos commentaires et dans ce qui a été dit. Vous avez un modèle dans le sens de ce que j'ai vécu, par exemple, dans des cours à Harvard. On appelait cela des études de cas. Les mots ont peut-être changé, mais le modèle que vous avez développé est à faire connaître. C'est ce que je disais tout à l'heure au directeur.

Mme MEUNIER.- Je vous remercie pour cette présentation. C'est très éclairant de voir comment l'École a su s'adapter avec efficacité pendant cette période, même si tout n'était peut-être pas parfait. Le RetEx permettra d'en tirer des leçons pour l'avenir. Je vous remercie pour ce bilan et pour tout ce qui a été fait pendant la période.

Même si ce n'est pas de la compétence de l'École, je voudrais parler d'une conséquence de la crise : l'aménagement des concours. Ils doivent se tenir avant la fin de l'année. Pour la partie hospitalière, c'est de la compétence du CNG. Néanmoins, cela a des conséquences pour l'École. Il aurait été intéressant qu'un point soit fait sur ce sujet pour expliquer la façon dont l'État va organiser les concours des quatre filières de la Fonction publique hospitalière après ceux de la filière État. Je ne suis pas sûre qu'ils aient été perturbés, mais la nature des épreuves du concours qui va se tenir à la rentrée a été modifiée profondément. Il s'agit ainsi de permettre une rentrée de toutes les filières en même temps au 1^{er} janvier.

Par ailleurs, en réaction à ce qui a été dit, il n'y a pas que l'École qui a su s'adapter avec célérité. Si nous pouvions voir les PCA et les PRA d'un bon nombre d'établissements du champ sanitaire et médico-social, nous serions étonnés de l'efficacité dont ils ont pu faire preuve dans des conditions parfois très difficiles pour réagir et s'adapter à la crise.

M. SCHMID.- Au nom de la Fédération Hospitalière de France, je tiens à féliciter l'École pour son travail et l'adaptation dont elle a su faire preuve. Je ne reviens pas dans le détail sur ce qui a été dit par les précédents orateurs. Nous nous y associons évidemment et totalement. Y compris à titre personnel, j'ai eu l'occasion de suivre de très près les travaux d'adaptation et de voir comment les enseignants ont réagi à des situations parfois difficiles et délicates de certains étudiants.

Je voudrais faire une suggestion, car j'ai constaté sur le terrain que nombre d'établissements, pas seulement les petits, ont été amenés à « réinventer l'eau chaude », pour parler trivialement, en termes d'organisation et dans tous les domaines. Cela a concerné les circuits d'arrivée de public ou de personnel, la logique des croisements, la façon de se nourrir (faut-il faire fonctionner un self ou non ?). Je pourrais lister des pages entières de décisions qu'il a fallu prendre sur le terrain en toute urgence en réinventant les choses chacun de son côté pour trouver la meilleure solution possible. Or, ainsi que l'a dit Bernard Jégou, j'estime que l'École bénéficie d'un ensemble de compétences extraordinairement complémentaires. L'École serait idéalement placée pour proposer des « kits de principes » à adapter à chaque établissement, à chaque situation. On ne peut pas plaquer les mêmes mesures partout. En revanche, l'École maîtrise parfaitement bien les grands principes d'hygiène, et tout ce qui en découle. Nous avons pu voir que personne d'autre ne s'empare de ce sujet alors que nous avons passé des quantités d'heures incroyables pour essayer de savoir comment s'y prendre. Vu l'heure, je me permettrais une image un peu triviale : j'ai l'impression que l'on meurt de faim devant un garde-manger rempli. C'est vraiment dommage parce que l'École dispose de toutes les qualités et de toutes les compétences pour cela.

M. URO.- Je m'associe aux autres membres du Conseil d'Administration pour remercier les agents de l'École engagés dans la crise et la continuité de l'activité. Je remercie également la Direction qui a accueilli positivement le fait que les élèves puissent participer au RetEx prévu en interne pour avoir le point de vue des apprenants. Nous aurons certainement beaucoup de choses à dire dans ce cadre. Je ne reviens pas sur tous les points abordés. Je vais me concentrer sur deux sujets.

Le premier concerne l'engagement dans la crise. Près de 9 élèves sur 10 étaient sur le terrain dans les établissements pour aider à la gestion de la crise dans la mesure de leurs capacités et des besoins des établissements. C'est très positif pour l'École. Malheureusement, le sentiment qui prévaut est de ne pas avoir été très soutenu dans cette démarche. Certes, cela concerne le statut (il a été proposé un statut de bénévole qui n'a pas rassuré grand monde), mais il y avait aussi le sentiment de ne pas être soutenu quand il s'est agi de trouver un équilibre entre engagement et continuité de l'activité pédagogique.

Cela m'amène au second point sur la continuité de l'activité pédagogique. Je peux vous rassurer, elle est réelle. Tous les enseignants se sont mobilisés pour adapter leurs cours et donner du travail aux élèves. Beaucoup d'élèves ont dû arrêter leur stage, mais ils avaient des emplois du temps très chargés. Par exemple, le MIP, qui devait durer trois semaines, a été prolongé jusqu'au 31 juillet. Ce n'est pas aux chercheurs de l'EHESP que je vais apprendre qu'en étendant le temps disponible, on accroît le travail fourni, cela n'a pas du tout allégé les emplois du temps. Il en a été de même pour les cours. C'est très positif pour l'apprentissage, mais c'est sans doute source de questionnements sur la partie sociale et du lien social. À ma connaissance, il n'y a pas de situations vraiment dramatiques, mais de nombreux élèves ressentent de la lassitude et se sentent dépassés par l'accumulation des cours. La refonte de la maquette a dû faire que de nombreux professeurs ont aussi voulu ramener des choses qui ne rentraient pas dans la maquette d'avant la crise. Cela a créé une inflation des enseignements.

M. CHAMBAUD.- Je vous remercie de tous ces retours. Il était important que nous puissions vous expliquer ce que nous avons fait, mais aussi de recevoir vos commentaires, y compris sur des sujets qui vont nécessiter des progrès. C'est ce que va nous montrer le RetEx.

Concernant les contrats CDD, nous avons bien identifié ce sujet important. Une réunion de travail s'est déjà tenue à ce titre. Nous souhaitons y porter une attention particulière. Au moment où on a développé un certain nombre d'activités, notamment de recherche, qu'elles soient fragilisées alors que l'on en a extrêmement besoin serait aller à contre-courant.

Concernant le fait de mieux communiquer sur ce que l'École a fait et la façon dont elle s'est impliquée dans la crise, c'est ce que nous avons essayé de faire avec le document de quatre pages. Il faut probablement que nous allions plus loin en étant aussi plus exhaustifs sur nos actions. Il faut se rappeler que nous avons démarré des choses sur de nombreux sujets. Je pense à l'étude Transcov ou à d'autres recherches, il faudra encore du temps pour connaître les premiers résultats.

Vous avez tout à fait raison sur l'information en situation de crise. C'est un énorme sujet, je ne suis pas sûr que l'École puisse s'en occuper toute seule. Le sujet pourrait être abordé dans le cadre de nos partenariats avec les grandes structures de recherche au niveau de l'UMR Arènes, avec le CNRS ou l'Inserm. Qu'est-ce que l'information en situation de crise ? C'est un sujet très important. À l'École, nous avons déjà réfléchi à l'information scientifique et aux *fake news*. Cela a démontré qu'il s'agit bien d'un sujet important dans des situations de crise. Faut-il contrôler complètement l'information dans ces situations ? C'est un autre sujet sur lequel je ne me prononcerai pas.

Je reviens sur les éléments de retour de M. Le Rat et de M. Uro. Ce sera un sujet d'apprentissage pour nous. Nous en avons discuté plusieurs fois, y compris au Conseil des formations, avec Alessia Lefébure. Ce que fait l'École en termes de formation ne peut pas se satisfaire d'une formation totalement à distance. Pour nous adapter aux différentes situations, il était important de revendiquer un modèle hybride au lieu d'obéir à un mode contraint. La crise va probablement nous permettre d'avancer sur ce sujet. Sur un certain nombre de choses, il n'y a probablement pas de valeurs ajoutées à être en présentiel, ce qui n'est pas le cas pour d'autres blocs d'acquisition de compétences. Cela correspond aussi à des éléments que je peux comprendre sur la lassitude. Il en est de même pour les enseignants. On ne peut pas passer toute la journée sur Zoom, il va falloir assumer complètement le modèle de formation que l'on veut promouvoir en situation quotidienne et qui doit être adapté aux crises qui peuvent survenir de nouveau.

Nous reviendrons peut-être sur le RetEx. Dès le début, j'ai essayé de défendre le fait que les apprenants (élèves et étudiants dans le cadre de stages) participent à la mobilisation puisque nous sommes une école de santé publique. Il convenait toutefois d'avoir deux garde-fous. D'une part, il ne fallait pas que cette mobilisation alourdisse des structures qui se mettaient en place dans les différents endroits (structures de régulation des ARS ou des établissements). Ce n'était pas le bon moment pour faire de l'accompagnement de personnes alors qu'il était déjà difficile

de monter des cellules de crise. Nous avons fait attention au fait que ce devait être une demande venant des établissements et non une demande des élèves, même si nous estimions qu'elle était légitime.

D'autre part, il nous faut aussi récupérer notre rôle d'école. C'est ce que nous avons remarqué avec certaines promotions. Notamment dans une crise qui a duré longtemps, des élèves étaient un peu happés par leur participation à ces cellules sans pouvoir récupérer les éléments d'apprentissage. Le curseur n'est pas facile à placer. Il faut y travailler. Il est important de faire en sorte que les points de vue puissent, sinon se rejoindre, du moins s'expliquer. Le fait de travailler à distance rend aussi les choses plus difficiles.

Sur l'opportunité de revoir les formations, je suis tout à fait d'accord avec vous, Monsieur Mesuré. À travers ce que d'autres écoles de santé publique ont fait en Europe, notre modèle est probablement un des plus opérationnels par rapport à ces aspects-là, tout en gardant son rôle académique et de recherche. Il faut le défendre et le promouvoir, mais ce n'est pas toujours simple.

Sur l'aménagement des concours, vous avez raison, Madame Meunier, on ne nous a pas demandé comment nous voyions les choses. La décision de l'aménagement des concours ne nous appartient pas. Vous n'avez pas mentionné un point, mais qui a été pour nous l'objet d'une très forte inquiétude : cela fait trois ans que nous travaillons pour avoir un temps commun de rentrée de tous les élèves de la Fonction publique d'État et de la Fonction publique hospitalière. Je parle sous le contrôle de Mme Reynier, nous l'avons demandé pendant très longtemps et nous avons eu une petite frayeur quand nous avons reçu des messages selon lesquels ce ne serait peut-être pas au même moment. Nous avons réagi très fortement, avec le soutien de la direction des Ressources humaines du ministère, pour nous assurer que la rentrée commune aurait bien lieu en janvier. Il est important pour nous que les personnes se fréquentent dès le départ.

Par rapport aux concours, on revient à la mission Thiriez. Notre École n'a pas à organiser les concours. En particulier, pour la Fonction publique hospitalière, je ne revendique pas ce que fait le CNG, mais il faudrait que l'École ait davantage de liens afin de faire en sorte que les modalités permettent de sélectionner les personnes selon des conditions qui leur permettront ensuite de poursuivre leurs études. Il faut une cohérence entre la sélection et les modalités d'arrivée dans l'École et d'apprentissage des compétences. Dans ce contexte particulier, nous n'avons pas été sollicités pour dire si les modalités retenues étaient satisfaisantes ou non.

Je reviens à notre capacité d'être experts sur des sujets pour lesquels les autres ne sont pas experts. C'est en filigrane ce que je disais quand je regrettais que la DGOS ne nous ait pas sollicités. Nous détenons évidemment des éléments sur ces sujets. Notre structure est la seule à avoir des compétences sur la gestion de situations exceptionnelles, j'aimerais que nous ayons davantage de compétences dans ce domaine. Avant la crise, nous organisions déjà ces formations pour les élèves fonctionnaires. Deux personnes travaillent sur ces sujets à l'École. Dans ce contexte, nous aurions pu aller plus loin. C'est ce que nous avons fait avec le Comité d'Appui scientifique en réunissant des gens de disciplines différentes pour travailler ces sujets. Peut-être est-ce à nous d'avancer sur ces sujets. Dans la réflexion que nous aurons sur l'accompagnement des professionnels et la formation continue, nous mettrons ce sujet en avant. Quelles sont les modalités pour permettre ce type de formation ?

M. DEBEAUPUIS.- Nous vous proposons de reprendre le point 4 bis à la reprise de séance et de nous interrompre pour aller déjeuner.

La séance est suspendue à 13 heures 11 et reprend à 14 heures 12.

M. DEBEAUPUIS.- Je vous propose de reprendre nos travaux.

↳ *Point supplémentaire : question de l'attribution de la prime Covid-19 aux élèves stagiaires mobilisés*

Mme BONNET.- Nous sommes honorés de représenter plus de 500 élèves de l'École. Depuis cette crise sanitaire, nous avons été associés, avec les élèves, afin de remonter toutes les remarques, difficultés et questionnements des élèves. Nous avons mis un canal de communication en place pour qu'ils nous fassent remonter au jour le jour leurs difficultés. Je remercie M. Chambaud qui a créé des espaces d'échanges réguliers et planifiés où nous pouvons aborder tous les sujets.

Parmi les nombreux sujets qui ont été remontés, on a le point de la prime Covid-19. En fait, quand cette crise sanitaire est survenue, de nombreux élèves étaient en période de stage. Certains ont été confinés. Pour d'autres, les maîtres de stage ont souhaité prolonger leur stage vu les besoins au niveau des terrains de stage. D'autres encore se sont engagés sur des contrats de bénévolat dans un établissement qui n'était pas le leur. Depuis, les maîtres de stage ou les personnes qui ont bénéficié de l'expertise et de l'aide de ces élèves directeurs les ont interpellés et leur ont demandé de voir avec l'École comment pouvait être versée cette prime, s'ils y avaient droit. Ils voulaient savoir si l'École s'en chargeait ou si c'était l'établissement qui les avait accueillis qui devait verser cette prime.

Nous avons donc eu de nombreuses questions à ce sujet. Nous avons décidé d'essayer d'objectiver la situation de ces élèves. C'est pour connaître leur situation que nous avons élaboré ce questionnaire. Globalement, de nombreux élèves directeurs d'hôpitaux, du médico-social et directrices de soins se sont engagés sur les terrains de stage ou ailleurs. Sur les 222 élèves qui ont répondu à ce sondage, 89 % étaient sur le terrain. Ils ont échangé avec leur maître de stage. Les avis étaient assez partagés sur le fait de savoir si ce devait être l'École ou l'établissement d'accueil. Ce sondage montre aussi que près de 67 % des élèves souhaitent bénéficier de cette prime. Nous avons échangé deux fois sur ce sujet avec M. Chambaud, et nous sommes là aujourd'hui pour vous présenter les demandes des élèves.

M. DEBEAUPUIS.- Avez-vous d'autres éléments à présenter ?

Mme BONNET.- Non. Vous disposez des éléments.

M. CATHELINÉAU.- Je vous donne ma position : je suis soignant à l'hôpital, je dirige un pôle qui compte environ 90 praticiens et 250 externes. Nous avons vécu des événements particuliers, mais qui sont dans notre champ de compétences. Prendre en charge des patients atteints de la Covid-19, ou suspectés de l'être, fait partie de notre métier. C'est comme demander à un pompier si éteindre un incendie fait partie de son métier ou non. J'estime que cela fait partie de notre métier. En conséquence, aujourd'hui, la question de la prime me gêne. On va faire aujourd'hui une prime Covid. Espérons que l'on n'aura pas une prime Covid-2 en cas de deuxième vague. Et il en sera de même l'année prochaine. À chaque fois qu'il se passera quelque chose, on va faire des primes alors qu'il s'agit de notre métier. La question de fond est celle de la rémunération des praticiens, des personnels médicaux et non médicaux ; ce n'est pas celle de la prime.

Mme BONNET.- Je suis tout à fait d'accord avec vous. Nous sommes représentants des élèves, nous représentons leurs voix. Un tiers des filières nous pose la question.

M. CATHELINÉAU.- C'est légitime, et je donne ma position personnelle sur cette question.

Mme MEUNIER.- Cette question de prime bascule un peu trop souvent selon le point de vue de la légitimité de certains à l'avoir ou non. L'organisation que je représente dit, depuis le début, qu'il ne s'agit ni d'une prime au mérite ni d'une prime de risques. Cette prime a vocation, dans la promesse du président de la République et du gouvernement, à reconnaître une adaptation exceptionnellement particulière de l'ensemble des personnels de la FPH confrontés à une obligation de réorganiser leurs structures et les territoires d'une manière accélérée, inédite et sans les moyens pour le faire, au début, en tout cas. Ce n'est ni une prime au mérite, ni une prime de risques. La rémunération prévue du surcroît pour les soignants et les personnels médicaux a été reconnue par le doublement des heures supplémentaires, par le rehaussement

de valorisation des heures supplémentaires, des plages de temps additionnels pour les médecins et des sur-rémunérations des gardes effectuées par les médecins.

Il se trouve que la prime a été promise, des textes sont sortis en ce sens. Il ne s'agit pas de créer une prime spécifique pour les élèves, mais de voir clairement que les élèves sont passés à côté parce qu'ils n'ont pas été pris en compte. On a d'autres trous dans la raquette par rapport au système des décrets prévus pour les personnels de la Fonction publique hospitalière. Celui-ci est important aussi.

Comme vous l'avez souligné tout à l'heure, Monsieur le Directeur, il faut saluer l'effort des élèves qui ont contribué à des niveaux variables, dans les cellules de crise, dans les EHPAD au travail pour éviter le pire, etc. C'est ainsi qu'il faut qualifier les choses. Or il se trouve que, aujourd'hui, trois décrets permettent une prime aux fonctionnaires. Les deux décrets pour la Fonction publique hospitalière ne permettent pas du tout réglementairement le versement de la prime aux élèves directeurs. Ceux-ci ont en effet une double spécialité. Ils sont en même temps personnels de la Fonction publique hospitalière puisque leur situation est traitée dans les décrets des statuts particuliers, mais ils sont employés par l'École. Si une personne n'est pas employée par un établissement — ce qui est le cas —, elle ne peut pas être rémunérée par cette prime du fait de sa participation exceptionnelle. C'est valable pour les deux décrets (ESMS ou sanitaire), écrits de la même manière. On pourrait comparer le décret concernant la Fonction publique d'État à celui concernant la Fonction publique territoriale, mais il est indiqué dans le décret qu'il faut être « *agent de* ». Or, ils ne sont pas. Ces trois situations ne permettent pas que la prime soit versée.

On peut faire une analogie avec les autres étudiants. Il se trouve que les étudiants des 2^e et 3^e cycles de médecine et les étudiants de 2^e cycle de maïeutique sont des personnels hospitaliers et sont employés des établissements. Pour eux, la question ne se pose pas. Pour les autres étudiants en santé, qui ne sont pas des salariés des établissements, ces étudiants peuvent avoir la prime à la condition d'avoir été embauchés par contrat pendant plus de 30 jours. Tous ne l'ont pas été, mais ceux qui ont été embauchés en contrat sur ces périodes-là peuvent la toucher. Il n'y a pas beaucoup de solutions.

J'ai aussi regardé le décret qui concerne le régime indemnitaire des élèves servi par l'École. C'est un décret spécifique à l'École. Pas de marge de manœuvre non plus pour que l'École prenne à son compte le versement de la prime. Il n'existe donc pas beaucoup de solutions.

Les organisations syndicales de directeurs ont défendu auprès du CNG et de la DGOS une intervention auprès de la DGOS et du Secrétariat général des ministères sociaux pour que le texte soit modifié de manière à ce que les élèves directeurs puissent, selon les situations (ESMS ou établissements publics de santé), bénéficier du versement de la prime. Elles ont bien entendu négocié pour que l'École soit remboursée de ce versement dans le cadre de la part variable étant donné le modèle financier de l'École.

Je souhaiterais aujourd'hui que le Conseil d'administration se prononce pour que le directeur et le président interviennent auprès de la DGOS pour demander la modification du texte de manière à ce que vous puissiez recevoir cette prime au même titre que les autres personnels de la Fonction publique hospitalière.

Mme REYNIER. - Je ne reprendrai pas ce qu'a dit Mme Meunier, elle a donné un certain nombre d'informations que j'avais prévu de donner sur l'analyse des textes concernant la Fonction publique hospitalière. En effet, la prime cible les agents en exercice, eu égard aux conditions particulièrement atypiques et exceptionnelles d'exercice durant cette période. Les élèves directeurs sont à ce titre considérés comme des élèves et non comme des professionnels en exercice. La notion de stagiaires écrite dans le décret renvoie à la position d'agents salariés des établissements qui sont en attente de leur titularisation. Ils sont donc soit contractuels, soit salariés de l'établissement.

Pour rejoindre le propos de M. Cathelineau, j'insiste aussi sur le fait que les étudiants paramédicaux, dont certains ont participé dans les services lors de leur stage, sont également

considérés comme des stagiaires extérieurs aux structures de soins et ne sont donc pas éligibles non plus. Par ailleurs, nous avons aussi des informations sur d'autres écoles d'autres versants, qui ne concernent pas forcément des soignants, mais qui ont participé aussi dans des stages et qui ne sont pas éligibles à des primes non plus.

Mme MEUNIER.- C'est l'une de mes marottes, mais j'aimerais bien que cela n'en soit plus une : cette question renvoie aussi à l'insuffisance du régime indemnitaire des élèves dans cette École par rapport aux autres écoles des autres versants comparables. Cela devient insupportable que ce sujet ne soit pas traité au niveau auquel il doit être traité.

M. MESURÉ.- Depuis dix ans.

Mme MEUNIER.- Cela dure depuis plus de quinze ans, les montants n'ont pas été réévalués depuis 2001. Les écarts avec les autres écoles sont importants. En plus, d'autres écoles, comme l'INET ou la Magistrature, offrent aux élèves des services annexes à la rémunération (prise en charge des abonnements Fréquence pour les déplacements, participation de l'INET à hauteur de 50 %, voire davantage, aux titres restaurant, etc.). Ces services supplémentaires n'existent pas à l'École aujourd'hui.

Mme AGENEAU.- On a une contribution pour la restauration.

Mme MEUNIER.- La subvention pour la restauration est de fait, mais ce n'est pas le cas pour les frais de déplacement.

Mme RENAULT.- Lorsque les élèves sont là sur des périodes de formation et qu'ils prennent un titre de transport mensuel, on leur en rembourse la moitié.

M. URO.- Je rebondis sur le propos d'Anne Meunier. Le régime indemnitaire des élèves de cette École est défavorable, et cela a des conséquences sur le profil des élèves présentant le concours. S'agissant du concours interne, vu la perte des primes, il ne faut pas s'étonner que de potentiels candidats avec des enfants en bas âge, un crédit, etc. ne passent pas le concours. Cela a des conséquences très concrètes sur la diversité des profils recrutés alors même que c'est une priorité gouvernementale de favoriser cette diversité.

Sur le point de la légitimité de la prime Covid-19, la consultation a montré que de nombreux élèves sont assez défavorables au principe d'une prime, d'autant plus qu'elle est différenciée selon les personnels. Le souhait dominant était plutôt une prime universelle. Dans la mesure où cette prime existe, de nombreux élèves considèrent que leur contribution n'était pas moindre. C'est le cas aussi de nombreux employeurs. Beaucoup d'établissements ont devancé les textes et ont essayé de déterminer les bénéficiaires des primes. Ils ont inscrit certains élèves, y compris des élèves infirmiers qui n'ont pas eu de contrat. Ce problème dépasse le simple cadre des élèves de l'École. Étant donné que nous ne représentons que ces élèves-là, nous ne sommes intervenus que sur ce point.

M. LE RAT.- Il n'est pas évident de se prononcer sur la question telle qu'elle est posée. Anne Meunier propose une potentielle porte de sortie pour répondre à la question. Je m'interroge : la bonne solution est-elle de réviser les décrets ? Ou, ainsi qu'Anne Meunier l'a rappelé à la fin de son intervention, s'agit-il plutôt de remonter au créneau pour travailler sur les insuffisances du régime indemnitaire ? Dans l'enquête que vous avez conduite, on voit bien qu'il n'y a pas l'unanimité. Beaucoup de personnes estiment que cette prime pose question et ne va pas de soi. Les infirmiers qui sont allés sur le terrain ne peuvent pas la toucher alors qu'ils étaient potentiellement dans les services.

Le Conseil d'administration doit-il accompagner une demande de réviser les décrets ou de remettre sur la table la question de l'insuffisance du régime indemnitaire ? Je serai plus à l'aise avec la seconde proposition qu'avec la première.

M. MESURÉ.- Votre proposition est difficile, elle mélange tout. Si on demande un réajustement de leurs indemnités depuis quinze ans, on ne savait pas non plus que le Covid allait arriver à cette époque-là. Il faut traiter cela dans le cadre de l'épidémie, il ne s'agit pas de laisser tomber leur demande pour l'épidémie. Le Conseil d'administration a montré plusieurs fois sa fermeté

et sa mauvaise humeur sur ce point, j'ai voté toujours avec la CFDT ce réajustement demandé depuis quinze ans. On mélange les questions : « *Tu ne me donnes pas ça, alors je vais te donner autre chose.* » Ce n'est pas possible, il faut réinscrire à une prochaine séance la préoccupation des administrateurs pour obtenir enfin une réponse. On nous a promis des réponses « dans six mois », mais sans préciser l'année. Je ne sais pas ce qu'en pense le directeur, mais on ne peut pas mélanger les deux points.

J'imagine que ce sont les élèves qui ont fait cette demande.

Mme BONNET.- Oui.

M. MESURÉ.- Comme pertinence, ils donnent seulement le décret du 14 mai 2020. Or vous nous avez dit qu'il n'était pas valable. C'est tout ce que l'on peut répondre.

M. URO.- Au moment de la consultation, c'était le seul décret qui était paru. C'est pour cette raison que l'on ne mentionne pas les autres. À la limite, le vecteur juridique intéresse assez peu la majorité des élèves.

M. MESURÉ.- La position du vice-président me semble raisonnable.

Mme ROUSSEL.- Mon intervention se fait plus à titre personnel qu'en tant que représentante des personnels enseignants-chercheurs. Je suis d'une génération probablement voisine de celle de M. Cathelineau. Beaucoup de mes amis ont fait des études de médecine. À l'époque, les internes travaillaient 70 heures par semaine et n'étaient pas indemnisés pour les gardes. Ils trouvaient cela normal ou non. Progressivement, ils ont été rémunérés à partir de la 5^e garde, puis de la 1^{re} garde. Il leur a été donné des horaires de récupération, qui sont respectés ou non. Progressivement, on s'est aperçu que c'était ce qui est normal. Ce qui est normal, c'est que les personnes soient payées pour le travail qu'ils font.

Je trouve donc que cette prime est une mauvaise solution par rapport au fait que les personnes ne sont pas suffisamment payées pour le travail effectué. Puisque c'est la voie que le gouvernement a choisie, comme Mme Meunier, je pense qu'il faut soutenir les deux à la fois. Il faut soutenir la demande de prime, même si certains élèves n'y ont pas contribué, ce n'est pas grave. D'autres se sont beaucoup investis et seront reconnaissants, leur carrière durant, du fait que l'on a reconnu leur investissement. Pour qu'ils continuent à s'investir, il faut aussi le reconnaître. Il faut aussi soutenir évidemment une réévaluation de ce régime indemnitaire. Il n'est pas nécessaire de consulter longtemps le site de l'INSEE pour s'apercevoir que la vie quotidienne est plus onéreuse qu'en 2001. Ma position consiste à soutenir les deux demandes.

Mme MEUNIER.- C'est aussi ma position après l'intervention de M. Le Rat : ce n'est pas l'un ou l'autre, ce sont les deux. Dans ses procès-verbaux, le Conseil d'administration a déjà repris le souhait de voir évoluer le régime indemnitaire des élèves. Il me semble que, jusqu'à présent, le Conseil d'administration n'a jamais émis une délibération claire sur le fait qu'il faut faire évoluer le régime indemnitaire. Je ne sais pas si c'est possible aujourd'hui puisque le point n'est pas inscrit à l'ordre du jour, mais il faut au moins l'inscrire à la prochaine séance de manière à avoir une position claire de l'instance sur la nécessité de réévaluer le régime indemnitaire des élèves.

Je rejoins ce qu'a dit Mme Roussel. C'est très bien exprimé dans les débats, les multilatérales et les bilatérales au niveau du Ségur de la Santé. Aujourd'hui, ce que veulent les professionnels de la Fonction publique hospitalière, soignants (avec les PH et les PU-PH) ou non, c'est être reconnus pour leurs qualifications en arrêtant de leur coller sur le dos la sacro-sainte vocation qui fait que l'on peut se passer d'être payés pour ce que l'on fait et que l'on peut se passer d'être payés à hauteur de nos qualifications sous prétexte d'être au service des autres et de la santé des autres. Il faut arrêter cela.

Par ailleurs, Monsieur Cathelineau, aujourd'hui, les PU-PH, les PH, les infirmiers et les autres touchent cette prime. Il n'y a que certains étudiants et les élèves qui ne la reçoivent pas.

M. CATHELINEAU.- Pas tous.

Mme MEUNIER.- Si jamais le texte est modifié — je ne suis pas sûre qu'il le soit, mais je souhaite que ce soit porté —, cela n'enlèvera pas les disparités de la prime selon que la personne aura été en ESMS ou en sanitaire, quel que soit le travail effectué. C'est le lot de tous les professionnels de la FPH aujourd'hui.

M. CHAMBAUD.- J'aborde quelques points avant que vous procédiez à une ou des délibérations sur le sujet.

Je remercie Mme Meunier pour avoir rappelé les éléments réglementaires qui nous posent actuellement problème. C'est la raison pour laquelle nous nous sommes retournés vers la tutelle pour avoir une explication. Cela rejoint ce que vous avez dit tout à l'heure. Il nous paraît difficile d'attribuer une prime sur une base réglementaire qui n'existe pas.

J'attire votre attention sur des points qui ne me semblent pas très clairs. Si on se tourne vers la DGOS, on ne parle que de la Fonction publique hospitalière. Or, des élèves de la Fonction publique hospitalière et de la Fonction publique d'État ont été mobilisés dans ce cadre.

Un autre point ne me semble pas clair dans les débats. Quelle est la demande ? La demande consiste-t-elle à attribuer une prime Covid-19 à tous les élèves ou uniquement à ceux qui ont été mobilisés ? Je voudrais seulement que les choses soient claires. C'est un sujet dont nous avons discuté en interne avec les organisations syndicales. Pour nous, c'était tout ou rien. Il paraît très compliqué d'objectiver le niveau d'engagement des uns et des autres, surtout avec des personnes qui auraient aimé s'engager, mais n'ont pas pu le faire.

Par ailleurs, vous avez abordé un autre élément, différent, mais très important, qui est le niveau de prime pour les élèves que nous accueillons à l'École. J'aurais été malheureux que cela ne se discute pas, puisque ce point est discuté au moins une fois par an au Conseil d'administration. Nous vérifierons ce qu'il en est, mais à mon avis, Madame Meunier, il y a eu une, voire deux résolutions à l'unanimité du Conseil d'administration pour demander une revalorisation. Cela n'empêche pas cette instance de voter une troisième résolution. Nous allons vérifier ce point, il peut être intéressant de le retracer.

M. LE RAT.- Dans le cadre du rapport Thiriez, toutes les écoles qui ont été citées (INET, ENM, etc.) sont embarquées potentiellement dans la transformation à venir. On peut supposer que cette question du régime indemnitaire sera d'autant plus criante que l'EHESP en fait partie. La différence entre les régimes indemnitaires va se voir.

Mme MEUNIER.- Je voudrais apporter des précisions. Si des élèves IASS sont concernés, il faut les prendre en compte. Dans ce cas, le niveau de discussion est la direction générale de l'Administration et de la Fonction publique (DGAFP). Je parle des élèves IASS, mais je vous prie de m'excuser si j'oublie d'autres élèves.

Il faut aussi traiter la question. J'ai bien parlé des trois décrets, et une intervention est à préparer de manière à avoir égalité de traitement entre élèves fonctionnaires. De toute façon, les niveaux de prime ne seront pas les mêmes puisque les textes sont différents et que le gouvernement n'a pas fait le choix d'une prime universelle, de même montant, pour tous.

Je posais la question de savoir si la motion avait été votée un jour. J'ai de la mémoire, mais peut-être pas suffisamment. Dans ces conditions, nous pouvons proposer au prochain Conseil d'administration de faire un point à ce sujet.

Par rapport à la mission Thiriez, j'ai été auditionnée en faisant partie d'une délégation CFDT. J'ai remis une note précise à M. Thiriez pour lui expliquer les différences de niveaux d'indemnisation des élèves entre les écoles. Il me semble qu'une petite phrase du rapport Thiriez qui dit qu'il faut travailler à l'harmonisation des rémunérations, mais il ne parle pas du régime indemnitaire. Il a eu entre les mains un document objectif sur les niveaux de régimes indemnitaires des élèves, mais il n'en parle pas spécifiquement. C'était peut-être connexe par rapport au cœur de son rapport, mais cela reste un sujet.

M. DEBEAUPUIS.- Je vous propose un essai de synthèse. Concernant les discussions globales sur les rémunérations, je retiens de vos interventions qu'il y a des discussions

générales sur le plan salarial. Je ne sais pas si elles concerneront les élèves fonctionnaires, ce n'est pas l'actualité du jour. Pour l'instant, nous ne savons rien de la « réforme » Thiriez. Nous ne savons pas non plus si cela aura des conséquences dans le sens évoqué. Le rapprochement de filières et d'élèves pourrait amener à se poser certaines questions, mais il ne me semble pas que ce soit d'actualité.

Je reviens sur les primes des élèves fonctionnaires de la fonction publique hospitalière. Cela concerne-t-il aussi la Fonction publique d'État ?

Mme AGENEAU.- C'est la même chose : ils ne sont pas éligibles.

M. DEBEAUPUIS.- Je propose au Conseil d'administration de mandater le directeur pour nous présenter un point de situation au prochain Conseil d'administration (8 octobre) en ressortant les délibérations antérieures et de nous présenter aussi un projet de courrier ou d'intervention auprès du Secrétariat général au titre de la tutelle pour relancer le sujet. Nous serons alors davantage éclairés sur les éléments généraux de situations des différents personnels ou de mesures salariales générales. Je vous propose de ne pas agir dans l'improvisation et de reprendre le sujet sur une base étayée. Le directeur nous rappelle que nous en parlons en effet une fois par an, mais toujours au débotté. J'aimais que l'on reprenne les éléments et que l'on puisse fournir à nos interlocuteurs du Secrétariat général, qui ont changé par ailleurs, des éléments actualisés pour la prochaine séance.

Je termine par le point spécifique sur la Covid-19. Je remercie évidemment l'ensemble des élèves qui se sont mobilisés de façon plus ou moins intense, en fonction de situations personnelles et professionnelles différenciées. Ce ne sont pas les seuls apprenants qui ont été concernés ni les seuls agents de l'École. Le directeur a en effet évoqué le fait qu'il n'y avait pas de prime Covid-19 versée au personnel de l'École, nonobstant tout ce qui a été fait pendant la période. Nous livrons ces éléments à votre réflexion.

Nous constatons qu'il n'existe pas de base juridique dans les décrets du 14 mai qui permettent de répondre à la question que vous avez posée. Je vous propose de mandater le directeur pour poursuivre cette discussion avec le ministère en signalant ce trou juridique et que l'École invite les autorités publiques à le combler si cela paraît opportun pour les élèves fonctionnaires de l'École et en regardant ce qu'il se passe par ailleurs.

Je vous propose de mandater le directeur sans davantage de détails. Vos interventions ont été claires sur ces points.

Nous attirons également l'attention des élèves que, tant que ce paysage n'est pas clarifié et que les bases juridiques ne sont pas propres et ne les concernent pas spécifiquement, il n'est pas possible au directeur d'apporter une réponse sur cette seule base pour l'instant. Néanmoins, nous allons poser de nouveau la question en essayant d'avoir davantage d'éléments de compréhension pour nous tous sur ce sujet, en essayant toutefois de séparer les différents aspects. Cela vous convient-il ?

Mme BONNET.- C'est très bien. Merci.

Mme ROUSSEL.- Pourrions-nous donner un mandat plus positif au directeur, qui aille dans le sens de celui proposé par Mme Meunier ? Il s'agirait de le mandater pour des négociations avec le ministère pour chercher une solution qui permette le versement d'une prime. Vous proposez d'étudier la question, ce n'est pas très positif, j'aurais préféré un mandat qui aille dans le sens de la recherche d'une solution permettant le versement d'une prime.

M. DEBEAUPUIS.- C'est le sens de ce que j'ai résumé. Si le directeur pose de nouveau la question, c'est parce que nous considérons en l'état que les textes ne le permettent pas actuellement. Il doit donc suggérer de les modifier, même s'il n'en a pas le pouvoir direct, ou donner des éléments inter-filières ou inter-écoles permettant d'expliquer aux intéressés la situation si les autorités ne souhaitaient pas changer les décrets. Il s'agit bien d'un mandat positif de discuter sur la base de vos interventions aussi fermement et sereinement que possible dans cette direction. Je vous remercie d'avoir levé cette ambiguïté s'il y en avait une.

5. OFFRE DE FORMATION

↳ *Formations diplômantes 2020-2021 : calendrier universitaire et modalités de contrôle de connaissances (MCC)*

M. GÉLÉBART.- Le calendrier va du 31 août 2020 au 30 septembre 2021. Ce point est porté à votre vote de telle sorte à ce que les boursiers puissent se prévaloir de bourses sur cette période. Un vote du Conseil d'administration est donc requis.

Les modalités de contrôle de connaissances (MCC) vous ont été transmises. Trois points sont à relever. Les MCC du master MPH, le master parisien, connaîtra sans doute une évolution en septembre en fonction des modalités en présentiel et distanciel. Ce sera soumis à votre vote. Le mastère spécialisé Management en santé, de Michel Louazel, a vu ses modalités mises à jour à la suite du renouvellement d'accréditation. Enfin, le master Analyse et management des établissements de santé (master parisien) présentera ses MCC en octobre.

☒ **Le CA approuve le calendrier de l'année universitaire et les MCC à l'unanimité.**
(Délibération n°08/2020)

↳ *Exonération des frais d'inscription pour les étalements de scolarité 2019-2020 (contexte Covid-19)*

M. GÉLÉBART.- Une vingtaine de demandes d'étalement de scolarité a été faite par les étudiants de master. Il s'agit essentiellement de stages reportés à cause de l'épidémie. Nous avons soumis cette possibilité à plusieurs conditions : les stages doivent se terminer avant la fin de l'année, les soutenances de mémoire doivent être réalisées avant le 16 décembre et toutes les UE doivent être validées. Si ces conditions ne sont pas remplies, il s'agit alors d'un redoublement, et non d'un étalement de scolarité. Enfin, nous avons laissé les cotisations CVEC à la charge des étudiants.

☒ **Le CA décide d'exonérer les étudiants, régulièrement inscrits à l'EHESP pour l'année universitaire 2019-2020, bénéficiant d'un étalement de scolarité, des droits universitaires au titre de l'année universitaire 2020-2021 pour les demandes déposées avant le 6 juillet 2020 à l'unanimité.** (Délibération n°09/2020)

↳ *Création du diplôme d'établissement « contrôleur de gestion hospitalier »*

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Nous vous proposons la création du diplôme d'établissement (DE) Contrôleur de gestion hospitalier qui répond à un besoin que nous avons observé, notamment concernant les formations comportant un enseignement en contrôle de gestion. Ces formations sont déjà surchargées. Nous avons regardé ce qui existait sur le marché. Il existe un master assez long sur le contrôle de gestion à l'IFROSS et un certificat au Centre national de l'expertise hospitalière (CNEH) d'une dizaine de jours.

Nous proposons une formation (126 heures sur 5 modules) qui répond aux attentes que nous avons relevées sur la fonction de contrôle de gestion. Les publics visés par cette formation sont diversifiés : étudiants M1 ou M2 en gestion, contrôleurs de gestion juniors, attachés d'administration hospitalière, contrôleurs de gestion du privé, cadres de la santé de façon générale qui souhaitent une spécialisation en contrôle de gestion.

L'objectif est de répondre aux attentes de formation spécialisée et technique dans le domaine. Il s'agit d'organiser la fonction de contrôle de gestion spécialement adaptée aux établissements de santé, de construire les indicateurs de pilotage stratégique et de suivi de la performance et de communiquer efficacement sur la performance dans un environnement complexe. Les cinq modules portent sur : contrôle de gestion et finances, contrôle de gestion et audit stratégique, contrôle de gestion des spécialités, contrôle de gestion et outils de pilotage, contrôle de gestion et études médico-économiques.

Étant donné qu'il s'agit d'un DE, la tarification d'un DE s'applique telle que prévue dans la politique tarifaire 2021. Le démarrage de la formation est prévu pour janvier prochain.

M. DEBEAUPUIS.- L'école se positionne sur un créneau où elle n'était pas encore présente.

M. LAMBERT.- Nous enregistrons avec satisfaction que cette nouvelle version est très améliorée par rapport à celle examinée en bureau, un peu maladroite et réductrice, notamment en ce qu'elle présentait le contrôleur de gestion essentiellement comme un *cost killer*. Ses attributions s'élargissent singulièrement sur le contrôle de gestion RH.

M. DEBEAUPUIS.- Ainsi que sur le dialogue social.

M. LAMBERT.- Je vous remercie d'avoir tenu compte des échanges du bureau. Nous sommes satisfaits.

Mme MEUNIER.- J'ai une petite hésitation concernant le public concerné. J'ai bien noté qu'il s'agit d'un DE sur le contrôle de gestion à vocation hospitalière. Néanmoins, je rappelle qu'il n'y a pas que des DH et des attachés qui travaillent à l'hôpital. Ce DE peut aussi concerner des directeurs d'établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Un certain nombre d'entre eux travaillent aujourd'hui à l'hôpital et sont parfois directeurs des finances d'un hôpital. Réserver ce DE aux attachés et aux DH, ainsi que c'est indiqué dans la plaquette, me paraît pouvoir être modifié pour intégrer les D3S. C'est trop restrictif.

M. SCHMID.- Je m'associe à ce qui a été dit jusque-là. J'ajoute seulement que, lors de la séance du Conseil des formations, qui s'est tenue récemment, nous avons également eu l'occasion de débattre de la création de ce diplôme. Le Conseil des formations a été favorable à l'unanimité à la création de ce DE.

Le contrôle de gestion est une véritable spécialité de l'École dans le domaine de l'Institut du Management. Depuis longtemps, l'École a concentré des compétences d'enseignement dans ce domaine. L'expérience qui en ressort, ainsi que tous les efforts qui sont faits en ce moment pour associer les médecins au management et, en particulier, pour former des médecins au management, montrent que l'un des éléments clés consiste à se mettre d'accord sur les informations. D'une manière générale, le contrôle de gestion est une manière de collecter, puis de présenter des informations. Sur le terrain, depuis des années, nos étudiants, quels qu'ils soient, nous rapportent combien il est difficile de se mettre d'accord sur le terrain sur la manière d'interpréter les informations. Souvent, des conflits regrettables peuvent apparaître alors qu'ils n'ont pas lieu d'être faute d'accord préalable sur le sens des informations. J'ai bien entendu tout à l'heure que l'on parlait d'indicateurs, mais il faut tenir compte aussi de l'information elle-même.

Le Conseil des formations a souligné l'importance d'associer au moins un médecin à l'équipe enseignante de ce futur diplôme. C'est en effet de plus en plus avec les médecins que l'on travaillera sur le contrôle de gestion et sur la manière dont fonctionne l'établissement. Il nous paraît essentiel qu'une compétence médicale soit associée afin d'éviter les interminables discussions sur des données ou des informations pertinentes ou non.

Mme MEUNIER.- Une dimension paramédicale serait intéressante aussi.

M. CHAMBAUD.- Je vous remercie pour ces commentaires. Concernant le public, il s'agit d'un diplôme d'établissement. Pour nous, il est intéressant d'avoir un public large. Nous verrons ce qu'il en est ensuite dans les sélections, mais il me semble qu'un recrutement auprès d'un public large ne pose pas de difficultés. Cela peut aller même au-delà du public hospitalier habituel. C'est ce qui enrichit en général les formations de type DE.

Par ailleurs, nous avons effectivement remodelé les éléments. Ce n'était pas trop compliqué, car la version initialement présentée comportait des erreurs plus de présentation que de contenu. Nous voulons effectivement faire apparaître le contrôle de gestion comme un outil de pilotage et non comme un outil au service d'un recueil administratif de données.

Enfin, nous essayons de travailler ces sujets des deux côtés. Nous sommes en train de développer aussi des formations au management pour les médecins dans lesquelles nous essayons de leur transmettre des éléments de transversalité pour signifier que les médecins doivent travailler avec d'autres professionnels, paramédicaux ou de soutien administratif. Nous avons donc bien entendu le fait de disposer d'un éclairage médical.

⊗ Le CA approuve la création du DE Contrôleur de gestion hospitalier à l'unanimité.
(Délibération n° 10/2020)

↳ *Expérimentation d'une grille de réductions applicables aux demandeurs d'emploi (masters, année universitaire 2020-2021)*

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Pour l'année 2020, nous vous proposons une expérimentation d'un dispositif de réduction des tarifs des masters pour les demandeurs d'emploi. Les objectifs de cette expérimentation consistent à :

- remplacer les nombreuses demandes d'exonération présentées de manière individuelle et faire en sorte que les situations des personnes soient stabilisées au plus vite ;
- clarifier le statut des inscrits, nécessairement en formation continue, le statut lié à la formation continue dépendant de deux critères : contractualisation et accès à des formations comportant des prestations spécifiques ;
- corriger une pratique consistant, depuis 2016, à assimiler le tarif et le statut.

En effet, le statut dépend bien de la qualification de la situation d'un inscrit et non du tarif appliqué. Pour mémoire, en décembre 2015, une délibération prise par le Conseil d'administration mettait en application un texte disant que, lorsqu'une personne voulait s'inscrire à un master et n'avait pas de financement externe, elle avait le tarif « formation initiale ». Or, tarif et statut ne sont pas la même chose. Entre-temps, depuis 2016, le statut lié à la formation continue a été clarifié. Il dépend de deux critères qui n'ont rien à voir avec le tarif : la contractualisation et l'accès à des formations continues avec des prestations spécifiques.

- *Expérimenter un dispositif de réduction de tarif des masters pour les demandeurs d'emploi*

Il vous est donc proposé d'approuver une politique tarifaire spécifique au profit des demandeurs d'emploi prévoyant un tarif de formation continue de départ et quatre réductions possibles (de moins 20 % à moins 70 %) sur des critères de revenus et de CPF mobilisable. Dans la politique tarifaire 2020, à la page 5, cela conduirait à remplacer « *la délibération du 31/15 du CA du 16/01/2015 stipule qu'en l'absence de conventionnement avec un tiers (Pôle Emploi, Opacif...), c'est le tarif formation initiale qui s'applique aux étudiants inscrits dans les formations habilitées par le MENESR* » par : la délibération du Conseil d'administration « *stipule qu'en dehors de tout conventionnement, les étudiants relèvent de la formation initiale* ». Cette modification a le mérite de clarifier le statut des demandeurs d'emploi qui ne peuvent pas cumuler les statuts d'étudiant et de demandeur d'emploi.

Mme ROUSSEL.- Sur le principe, il est intéressant de clarifier les choses, mais, pour nous prononcer, nous manquons d'éléments sur la répartition et les conséquences concernant les demandeurs d'emploi potentiels et l'École. Quatre réductions sont possibles, entre 20 % et 70 %, selon les niveaux de revenu. On ne sait pas du tout s'il s'agit d'un dispositif plus « généreux » — excusez-moi pour le terme approximatif — pour les demandeurs d'emploi qu'auparavant ou, au contraire, plus restrictif. Inversement, on ignore si c'est plus ou moins coûteux pour l'École. Avez-vous procédé à une simulation des conséquences de ce dispositif afin que nous puissions nous prononcer de façon plus éclairée ?

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Nous pouvons vous donner des éléments : 9 à 10 demandeurs d'emploi ont été concernés l'année dernière. C'est très limité.

Concernant l'impact financier, il s'agissait de personnes censées s'inscrire en formation continue, à qui on appliquait de façon un peu abusive la délibération sur le tarif Formation initiale (FI) qui s'applique aux personnes qui n'ont pas de conventionnement extérieur. Pôle Emploi n'accepte pas toujours de financer les formations. Ces pratiques étaient connues depuis plusieurs années. Les demandeurs d'emploi demandaient à s'inscrire à une formation. Ils ne bénéficiaient pas de financement de Pôle Emploi qui refusait de financer, s'appliquait alors un tarif FI (243 €). Au bout du premier mois, il fallait attester du statut FC puisqu'ils étaient demandeurs d'emploi indemnisés. Ils ne mobilisaient pas leur compte personnel de formation (CPF) puisqu'ils avaient un tarif FI. La situation était inextricable avec, à l'origine, une

contradiction administrative et un effet sur les tarifs. La proposition consiste à appliquer le tarif FC, qui entraîne le statut FC et une contractualisation. La note à votre disposition comprend la grille des réductions. Par exemple, pour le master AMES, qui coûte 5 000 € en 2020, selon le revenu et le CPF, la personne peut obtenir une réduction de 20 %, 40 %, 60 % ou 70 %. Le montant du CPF qui est mobilisé atténue le reste à charge. L'effet « indirect » est que les formations de l'École de type master, ne seront plus considérées comme quasiment « gratuites » par Pôle Emploi.

M. DEBEAUPUIS.- Voulez-vous dire que l'École gagne des frais d'inscription de toute façon et que cela reste absorbable et socialement correct pour les demandeurs d'emploi concernés ?

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Tout à fait.

M. DEBEAUPUIS.- Cela vous éclaire-t-il suffisamment, Madame Roussel ?

Mme ROUSSEL.- Je ne me rends pas compte de ce qui reste à charge pour un demandeur d'emploi en fin de droits, par exemple. Je me souviens du cas d'un étudiant aveugle qui avait beaucoup de difficultés d'insertion professionnelle. Nous nous étions battus pour qu'il obtienne un tarif FI puisqu'il avait travaillé — très peu — et qu'il n'avait pas du tout de rémunération. En l'occurrence, selon les différents cas de figure, je ne me rends pas compte de la proportion de ceux qui pourraient bénéficier d'une réduction de seulement 20 %, ce qui occasionne des coûts d'inscription qui restent élevés. À quel niveau de revenu faut-il se situer pour avoir droit à une réduction de 70 % ?

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- La grille est très courte. Je ne me souviens plus des chiffres exacts, mais il me semble que c'est à partir de 1 500 € que l'on commence à avoir une réduction. En dessous de 1 500 €, la réduction est maximale. Par ailleurs, le CPF entre aussi en ligne de compte. Il s'agit de faire en sorte que le CPF absorbe le montant restant à charge en grande partie. Si quelqu'un est dans la situation que vous décrivez, son CPF de 5 000 € ou 3 000 € absorbera le reste à charge. Même s'il a 70 % de réduction, son CPF absorbera les 1 000 € de reste à charge.

Mme ROUSSEL.- S'il gagne moins de 1 500 € par mois, il est à 70 % ?

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Les deux critères sont combinés. Il n'y a pas que le revenu, même si celui-ci compte pour beaucoup. Le CPF est pris en compte. Nous souhaitons en effet que le CPF soit mobilisé — ce qui est normal pour la formation continue — et utilisé.

☒ Le CA décide d'approuver pour l'année 2020-2021 une politique tarifaire spécifique au profit des demandeurs d'emploi et de modifier la politique tarifaire 2020 : 2 abstentions (Délibération n° 11/2020)

↳ *Politique tarifaire de formation 2021*

Mme ÉVEILLARD -HOANG.- Dans le cadre de la politique tarifaire 2021, il est proposé des évolutions pour les formations diplômantes dont les objectifs sont les suivants :

- se conformer à la réglementation en vigueur en matière de formation professionnelle continue ;
- adopter une tarification plus équitable pour les stagiaires de la formation professionnelle (c'est-à-dire l'expérimentation qui vient d'être évoquée, qui permettrait d'avoir un affichage et des tarifs plus clairs pour nos publics) ;
- afficher une tarification homogène et simplifiée ;
- intégrer les objectifs du PSE et du COP, afin de progresser chaque année de 100 K€.

Pour les formations diplômantes, les évolutions sont les suivantes :

- pour le master Santé publique » co-accrédité avec l'Université de Rennes 1, nous nous alignerions sur le tarif souhaité à 5 500 € (hors droits d'inscription universitaire) ;
- pour les autres masters 2 (sauf MPH), nous nous alignerions sur ce même tarif (5 500 €, hors droits d'inscription universitaire), sous réserve de validation par les instances de nos partenaires puisque nous nous y prenons assez tôt, avant l'été, afin de communiquer sur

notre offre dès la fin de l'été, alors que nos partenaires sont calés sur la fin de l'année pour l'année suivante. Il y a donc un petit décalage dans le temps ;

- la suppression du double tarif pour les masters et DIU concernera surtout, cette année, le DIU puisque les masters avec nos partenaires sont déjà sur un seul tarif. Le DIU Évaluation risques chimiques a encore en effet deux tarifs. Avec cette suppression, il s'agit de nous conformer à la réglementation de la formation continue. Quand deux tarifs sont proposés pour une même formation, il faut que ce soit lié à des prestations différentes. Ce n'est pas forcément le cas. Nous nous alignons donc sur un seul tarif ;
- parallèlement au dispositif de réduction tarifaire pour les demandeurs d'emploi dont nous venons de parler, sous réserve du bilan de l'expérimentation établi à la fin de 2020, nous proposons de le généraliser en 2021 et, donc, de maintenir les possibilités existantes d'exonération partielle ou totale au cas par cas pour les autres publics.

On a trois propositions pour les formations non diplômantes :

- il existe déjà un tarif pour les auditeurs libres des formations Fonction publique dans la politique tarifaire 2020, mais il est calculé sur la base de la grille tarifaire des formations courtes. Nous proposons une grille spécifique pour les parcours complets et une grille alignée sur le tarif des formations d'adaptation à l'emploi (FAE) pour les parcours à la carte. Le tarif moyen des FAE est de 825 €/semaine, nettement inférieur à la tarification des formations courtes ;
- il s'agit d'actualiser la grille tarifaire des formations courtes à partir de trois jours de formation. Cela dépend du nombre de jours (moyenne d'environ 9 %). Nous nous sommes rendu compte qu'il existait un décalage et que la progression n'était pas suffisante à partir du troisième jour ;
- il s'agit enfin d'augmenter le tarif d'accompagnement VAPP à 180 € (au lieu de 150 €).

- *L'activité formation continue 2019*

Je vous donne un point d'information sur l'activité de la formation continue en 2019. Le nombre de sessions de formation continue a été quasiment maintenu. Il y a eu 5 915 stagiaires, soit une baisse de 5 %. Le nombre de jours-stagiaires a progressé d'environ 12 %, à 47 254 jours-stagiaires. La durée des formations s'allonge avec les formations de type DE, certificat, etc. C'est ce qui explique l'augmentation du nombre de jours-stagiaires et la réduction du nombre de stagiaires.

- *Les recettes formation continue 2019*

La totalité des recettes, ainsi que nous avons l'habitude de le faire, a connu une baisse de 5 %. Mais le détail des recettes montre que l'enveloppe « autres recettes » (132 K€ en 2019, soit une baisse de 85 %) représente des actions à la limite de l'expertise. Je les maintiens pour que les chiffres soient comparables d'une année à l'autre, mais il convient de les isoler du fait que c'est assez différent.

Pour le reste, l'activité progresse légèrement (+ 4,5 %), notamment sur les formations sur-mesure, un peu sur les formations « inter » (DE, masters pour les entrées FC, master spécialisé FAE,). Il y a également une progression sur les préparations aux concours, sur un volume nettement moindre.

On voit qu'il y a globalement une légère augmentation. En intégrant les « autres recettes » (actions d'expertise), la diminution est d'environ 5 %.

- *Les actions menées en 2019*

Les actions menées en 2019 portent essentiellement sur :

- la dématérialisation du catalogue FC 2020 et la refonte du site Internet FC ;
- l'accompagnement de ce changement par la transformation du gros catalogue d'environ 200 pages en une petite brochure très simple de 20 pages ayant pour but d'appeler les publics à consulter le site FC ;

- pilotés par la direction des Affaires financières sur la partie « gestion administrative et financière de la formation tout au long de la vie », des ateliers travaillent à l'amélioration du dispositif ;
- un plan d'action est en cours sur la qualité des formations à la suite d'un audit qui a eu lieu l'année dernière.

- *Les projets 2020-2021*

Concernant les dispositifs de formation mixte pluriannuels, les projets sont les suivants :

- élargissement du programme PACTE sur trois ans pour l'ensemble des ARS ;
- formation à entièrement à distance pour les élus sur la santé-environnement et qui est démultipliée auprès d'autres commanditaires.

Il est projeté aussi de nouvelles formations longues : DE Contrôle de gestion, qui vous a été soumis tout à l'heure ; DIU Service santé au travail ; ouverture de deux certificats entièrement en ligne avec les universités de Nantes et École de Santé publique de l'Université de Montréal (ESPUM) sur éthique et santé publique ainsi que sur data et santé publique.

- *Les projets dans le cadre du PSE-COP*

Deux axes de travail s'inscrivent dans le cadre du PSE et du COP :

- augmenter les capacités de réponse de l'École aux besoins de formation tout au long de la vie, avec une nouvelle structuration, une démarche qualité et un modèle économique repensé ;
- améliorer le système de gestion administrative et financière.

☒ Le CA approuve la politique tarifaire de la formation continue pour l'année 2021 à l'unanimité. (Délibération n°12/2020)

6. AFFAIRES BUDGETAIRES ET FINANCIERES

↳ *Information sur le fonds de roulement mobilisable au 31 décembre 2019*

M. SABIRON.- Nous avons évoqué ce point à plusieurs reprises. Nous devons revenir vers vous dès que nous aurions des éléments concrets à vous donner. C'est un premier point sur le fonds de roulement net mobilisable au 31 décembre 2019. Nous avons pris le temps de faire la clôture comptable et de tous les éléments que nous vous avons présentés en mars.

- *Fonds de roulement mobilisable au 31/12/2019*

Je vous présente sur cette diapositive tous les indicateurs financiers arrêtés au 31 décembre de l'exercice écoulé. Le fonds de roulement est de près de 12 M€. Sur ces 12 M€, quelle est la part réellement disponible en dehors de tout ce qui est déjà préempté ?

Une méthodologie a été définie par les inspecteurs généraux du MESRI il y a quelques années. Il s'agit de se baser sur le fonds de roulement global (12 M€) et d'en déduire un certain nombre de montants qui sont déjà gagés par des engagements pris ou à venir. Il y en a qui sont certains quand ils sont contractuels. D'autres sont probables et d'autres encore sont potentiels.

Sans vous présenter toute la méthodologie, la grille de synthèse montre les éléments qui sont retirés de ce montant global de 12 M€ :

- il y a les provisions pour les passifs sociaux et les provisions pour risques. Les passifs sociaux correspondent à l'estimation valorisée des CET en fin d'année. En théorie, ces montants sont valorisés et peuvent être ensuite monétisés par les agents bénéficiaires. Potentiellement, cela peut être une dépense à venir. Dans les provisions pour risques, il peut s'agir de litiges avec des tiers (sociétés ou personnel) ;
- les emprunts et dettes n'existent pas au niveau de l'École ;
- s'inscrivant dans la pluriannualité, il y a les contrats d'expertise, de recherche et à l'international. C'est ce que l'on va retrouver au niveau du Bureau d'Aides aux Contrats au niveau de la recherche. Au niveau de l'expertise, ce sera le LERES. Au niveau des relations internationales, cela concerne des gros projets (CIESPAC, etc.) Il s'agit de mouvements

financiers très importants qui nécessitent, à un instant T, de disposer d'une avance de trésorerie. De toute façon, il est considéré que c'est un financement. Il y a une avance dans les caisses. Il faudra le sortir pour dépenser à l'euro près. Il faut donc considérer que l'on ne dispose pas de ces sommes ;

- s'inscrivant aussi dans les opérations pluriannuelles, on a les programmes pluriannuels d'investissement, avec un *trend* de 1 M€ chaque année défini sur la durée du COP ;
- nous estimons que les excédents relatifs à la formation continue sont équivalents à zéro. Pour en avoir une évaluation, il faudrait utiliser une comptabilité analytique très fine, ce que nous ne faisons pas ;
- nous n'avons pas de structures comptables autonomes ; on a une seule comptabilité au sein de l'École ;
- seront déduites aussi les créances supérieures à deux ans non provisionnées. Cela correspond aux créances douteuses, déjà provisionnées et retirées du fonds de roulement en fin d'exercice. Pour les créances de plus de deux ans, on considère qu'il y a risque et que cela peut devenir douteux. La norme impose de le déduire du fonds de roulement.

Au total, on obtient le fonds de roulement vraiment disponible.

Cette méthode est très prudentielle. Elle donne des ordres de grandeur, mais il convient de ne pas prendre ces éléments à la lettre et de faire un certain nombre de réserves.

Sur les passifs sociaux, les CET représentent presque 2 M€. Rien ne nous certifie que l'ensemble des agents qui ont des CET vont vous vouloir être payés de l'ensemble de leur CET. Potentiellement, cela peut arriver. La norme impose donc de déduire l'ensemble de la valeur existante. Pratiquement, nous savons qu'à la fin, tout le monde ne va pas se faire payer les CET.

Concernant les contrats, à l'École, nous n'appliquons pas encore de façon systématique la méthode des contrats d'avancement. Je n'aborde pas la technicité de ce point, mais cet élément permet de mieux gérer tous les encours, dettes et créances au 31 décembre sur les projets pluriannuels. En l'occurrence, nous arrivons à faire le calcul de ces éléments, mais il s'agit de quelque chose de très mécanique et difficile à faire. En travaillant les chiffres, nous avons réussi à reconstituer cette valeur qui représente des sommes importantes.

La méthode dit qu'il faut déduire l'ensemble des investissements pluriannuels (PPI), mais il ne faut les considérer que sur deux ans. Probablement que dans la tête des inspecteurs qui ont rédigé cette note, il s'agissait de dire qu'au-delà de deux ans, il y aurait sûrement des aléas et des prises de décisions différentes d'autres directions. Au-delà de deux ans, il faut considérer que rien n'est sûr concernant ces montants. Cela veut dire que, d'une certaine façon, on prévoit de faire deux années de PPI, ce qui viendra se déduire du fonds de roulement.

La limite forte de ce document est qu'il vous donne une image *a posteriori* au 31 décembre. Il n'y a donc rien de prospectif. Ces dernières années, pendant les années de déficit, nous avons prélevé sur notre fonds de roulement. Le déficit induisait une CAF négative. De ce fait, on ne pouvait pas financer les investissements courants sur cette CAF. D'où l'obligation de prélever sur le fonds de roulement. En l'occurrence, avec la trajectoire économique définie dans le cadre du COP, tous les indicateurs vont s'améliorer. Nous allons donc arrêter de prélever dans le fonds de roulement si nous respectons bien cette trajectoire.

Cette méthode n'est pas du tout prospective, elle est très prudente.

Cette diapositive montre le détail des chiffres correspondant à chacune des catégories de déduction du fonds de roulement. Il existe d'autres provisions pour risque que celle concernant les CET. Ces provisions s'élèvent à 2,8 M€.

Les emprunts sont de 0 €.

Pour les conventions de recherche, il est indiqué pour l'instant 3,6 M€ dans le fonds de roulement au 31 décembre 2019. Ce sera dépensé dans les exercices à venir, ce n'est pas prospectif. D'autres encaissements vont venir entre-temps. En tout cas, il faut le déduire.

Concernant le PPI, il y avait un petit report de 2019 sur 2020. Il faut tenir compte aussi des deux années à venir. Cela correspond à 2,3-2,4 M€.

Pour la formation continue, le montant est de 0 €. Il n'y a pas de structures comptables autonomes.

Les provisions supérieures à deux ans sont de 154 K€ (le chiffre ne se trouve pas dans la bonne case dans le tableau présenté).

In fine, on déduit quasiment 9 M€ sur les 12 M€. Par déduction, on obtient le montant de 3 M€. Dans cette méthode, avec toutes les réserves que j'ai pu évoquer, sur un fonds de roulement de 12 M€, 3 M€ sont réellement disponibles pour l'École, dans le cadre d'une vision très prudentielle. L'intérêt de cette estimation — qui répond à la norme — est de montrer que les projets de SPSI ou d'autres projets d'investissement, la disponibilité pour l'École à ce jour est de 3 M€. En cours d'année, cela n'a aucun intérêt de calculer ce genre de choses. Cela nécessiterait de procéder à des clôtures comptables intermédiaires. Ce serait aberrant d'y passer nos journées. Cela veut dire qu'au 31 décembre de l'année prochaine, nous ferons ce même exercice. En vous présentant le compte financier, nous vous présenterons une analyse du fonds de roulement global et du fonds de roulement mobilisable. Ces éléments pourront être mis en perspective avec les réflexions sur les SPSI prévus à la fin de l'année.

M. GURZ.- Je pose souvent la question sur les fortes variations de trésorerie et sur le fait d'en avoir une image fidèle. En déduisant le fonds de roulement, on obtient une image plutôt fidèle de la trésorerie. Habituellement, les variations pluriannuelles faussaient totalement la vision sur la trésorerie.

Au niveau des emprunts, certes, l'École n'a pas d'emprunts, mais elle a des subventions amortissables. Ne pouvons-nous pas considérer que les subventions amortissables, qui apparaissent dans le compte 104, se placent dans cette catégorie ?

M. SABIRON.- En général, les subventions amortissables sont les subventions d'investissement. Je rappelle que nous n'en avons malheureusement aucune.

M. GURZ.- Il me semblait que l'on avait des reprises sur le compte de l'année dernière, pour un montant de 195932€ au compte 1049 (page 3 du compte financier 2019), celles-ci sont relatives à des contributions et financements État (compte 104) dont il reste à amortir la somme de 6422084€ au 31 décembre 2019.

Mme DOUSSOT -ÉCUER.- Nous en avons peut-être eu dans le passé, mais nous n'en avons plus.

M. DEBEAUPUIS.- Nous notons cette information. Nous sommes désormais capables de décomposer le fonds de roulement pour identifier la partie strictement mobilisable.

↳ *Point d'exécution budgétaire au 31 mai 2020*

- *Budget 2020*

M. SABIRON.- Il n'y a pas de grands scoops. Je vous présente le tableau du budget initial 2020. Le solde budgétaire déficitaire est de 1,8 M€.

- *Résultat patrimonial*

Sur la partie patrimoniale, le solde patrimonial a été réduit de moitié avec le mécanisme de rebasage que nous avons déjà évoqué plusieurs fois. Le montant est de 1,1-1,2 M€ sur l'exercice 2020.

- *Taux d'exécution au 31 mai*

On a des éléments assez synchrones entre autorisations d'engagement et crédits de paiement sur les différentes catégories. Les éléments détaillés sont plus intéressants.

- *Les recettes encaissées au 31 mai*

Les recettes sont le point que nous regardons toujours en premier ; on a un décalage par rapport à l'année dernière : l'année dernière, au même temps de passage, on avait aussi un mécanisme de contributions qui n'existe plus cette année, on n'a plus que des scories. Cela fausse le regard, les temps de passage ne sont pas les mêmes.

En revanche, sans avoir d'alerte à ce niveau-là, la crise sanitaire nous a amenés à annuler, voire à différer, des actions de formation continue. La perte de chiffre d'affaires consécutive est estimée à 700 K€ sur l'exercice. Je souligne qu'il s'agit d'une perte de chiffre d'affaires, mais pas d'une perte de résultat. En face de ces actions de formation continue, pour un certain nombre de départements, ce sont des intervenants extérieurs. Certes, on n'a pas la recette, mais on n'aura pas non plus la dépense, le solde sera quasiment neutre pour l'École.

Ce travail d'analyse est en train d'être mené. Pour le moins, cela ne veut pas dire que l'on perdra 700 K€ de résultat sur l'exercice à venir. Nous regarderons ces éléments dans le détail. Ce sera l'occasion de regarder ce point au moment du budget rectificatif.

Pendant toute la période de confinement, le recouvrement a été mis en suspens, il ne s'agissait pas de la priorité, nous avons des consignes en ce sens. Nous reprenons le travail de recouvrement, dont celui concernant les EHPAD.

Il faut noter un élément important : dans le cadre de la convention signée avec l'ACOSS, le versement de la dotation au 1/12^e sécurise complètement la trésorerie de l'École. Auparavant, on avait de forts aléas en fonction des versements au trimestre et du niveau de recouvrement, cette dotation mensuelle au 1/12^e a pour conséquence une trésorerie qui n'est pas complètement *flat*, mais dont les soubresauts sont très réduits. Cela ne présente pas de risque pour l'École. C'est un élément important à souligner.

- *Les dépenses de personnel au 31/05*

Nous respectons le *trend*, mais avec deux petits éléments d'ordre technique. Les vacataires n'ont pas été payés en avril et, mais du fait que nous ne disposions pas de la dématérialisation sur ces process. C'est un retard, nous allons régulariser les situations. Par ailleurs, le prélèvement à la source a été décaissé. Nous avons payé les impôts de nos agents, mais nous n'avons pas pu faire le rapprochement en comptabilité.

Ainsi que nous l'avions annoncé en mars, l'atterrissage à fin 2019 ayant été meilleur que prévu, le budget 2020 a été fait un peu plus tôt. Nous manquons un peu de recul. Maintenant que nous avons le recul nécessaire, nous savons qu'il faudra revoir la masse salariale à la baisse. Il y a en effet moins d'élèves en formation sur les deux filières indiquées sur la diapositive. Il faudra revoir ces éléments, mais cela restera neutre pour l'École. On n'aura en effet pas les dépenses et donc pas de compensation en face dans la dotation.

- *Les dépenses de fonctionnement au 31/05*

Sur le fonctionnement, on mesure clairement une consommation moins soutenue. Cela ne se voit pas trop en crédits de paiement, avec des valeurs équivalentes à celles de l'année dernière étant donné qu'en début d'année, nous avons payé un certain nombre de factures engagées sur 2019 et décaissées en 2020. Pour le reste, à part les urgences, les commandes se font fortement calmées sur les engagements. Je signe toujours les parapheurs et je constate ainsi que l'activité est en train de reprendre. Il n'est pas dit que nous ne retrouvions pas le niveau prévu initialement. C'est tout le travail que nous accomplissons actuellement avec nos centres de responsabilité. Nous verrons alors ce qu'il en est et si cela modifie peu ou prou l'atterrissage en fin d'année. Les factures avec l'agence FCM se résorbent. Nous sommes en train de récupérer notre retard. C'est un point positif.

- *Les dépenses d'investissement au 31/05*

Nous n'avons pas de surprise concernant l'investissement, nous suivons le *trend* des autorisations d'engagement et des crédits de paiement. Le taux est faible à cette époque de l'année parce que de nombreux investissements se lancent juste avant l'été ou en septembre-

octobre. Il pourrait y avoir des mouvements entre certaines priorisations qui ont été faites durant la crise sanitaire, mais nous devrions rester dans cette enveloppe d'environ 1 M€ sur l'exercice. Je n'ai aucune alerte à vous donner à ce sujet. Vous disposez sur ce tableau de tous les détails sur les investissements. On n'a pas d'éléments nouveaux à cet égard.

- *Les perspectives d'atterrissage pour 2020*

Quelles sont les projections pour la fin de l'année ? La crise sanitaire entraîne une diminution de 700 K€ des recettes de formation continue.

La masse salariale est revue. En effet, comme je l'indiquais, à fin 2019, elle était déjà inférieure. Il y a un peu moins d'élèves. Maintenant que nous avons des informations précises, nous allons pouvoir régulariser ces chiffres.

On estime un surcoût d'environ 100 K€ lié aux impacts opérationnels par rapport à la crise sanitaire : désinfection des locaux, achats d'EPI en grand volume, achats d'équipement (investissement ou fonctionnement) pour assurer le travail à distance, aménagement dans les salles pour adapter les lieux de travail. Cette enveloppe de 100 K€ devrait être pérenne dans le temps. Nous allons affiner ce point dans le courant de l'été.

Un élément a été évoqué ce matin. Je ne peux pas pour l'instant le mesurer budgétairement, mais l'organisation de la pédagogie, avec du présentiel et/ou du distanciel sur la période et la répartition entre les deux modalités, pourrait amener à réviser notre niveau de dépenses.

Concernant le niveau de recouvrement des ressources propres, je ne veux pas dire qu'il existe un risque, c'est un point d'alerte à cause de nombreux ralentissements. Un certain nombre de financements ne vont pas arriver aussi vite que prévu, quelques projets un peu lourds (IdEx, projets avec financements européens) se décalent. Il faut des validations, etc. Il n'est pas sûr que tout puisse être encaissé sur l'exercice. Nous sommes en train de regarder ces éléments dans la finesse.

Les contrats de recherche pourraient connaître des adaptations. Cela pourrait avoir lieu certainement à solde zéro dans les grandes lignes. Il s'agit d'enlever un peu de fonctionnement et de rallonger les contrats de travail pour finir les projets dans de bonnes conditions. Ces mouvements de masse respectent les enveloppes des projets qui resteront de toute façon équilibrés en pluriannualité.

Ce sont les éléments que nous voyons aujourd'hui pour l'atterrissage. Ils seront confirmés, ou non, par le budget rectificatif.

M. DEBEAUPUIS.- Par rapport au solde du budget initial de -1,7 M€ en budgétaire et de +1,2 M€ en patrimonial, vous prévoyez une dégradation que vous n'avez prudemment pas estimée comprise entre 800 K€ et...

M. SABIRON.- Je me refuse de faire un pronostic.

M. DEBEAUPUIS.- Vous nous présenterez ces éléments en octobre.

M. SABIRON.- Nous laissons les équipes travailler. Nous voyons les éléments et les grandes lignes préparés le mois dernier, mais nous disposons déjà d'éléments supplémentaires de détail. Tous nos centres de responsabilité sont en train de travailler pour estimer, ligne par ligne, les impacts sur les dépenses et les recettes. En octobre, nous donnerons d'autres éléments. J'ai l'impression que certains endroits seront impactés. Pour d'autres départements, ce sera à solde zéro. Les choses vont s'équilibrer ou il s'agira éventuellement seulement de changements de masses.

Mme MEUNIER.- Je vous remercie pour la sincérité de votre présentation dans l'incertitude. Nous verrons ce qu'il en sera à la rentrée quand les éléments budgétaires seront précisés dans le calendrier. Dans le cadre du débat d'orientations budgétaires, il faut avoir présenté ces éléments, mais nous n'allons pas délibérer sur ceux-ci. Je comprends que la crise ait impacté l'École comme elle impacte beaucoup les budgets des établissements, sans que l'on puisse définir les trajectoires précisément.

J'ai une petite inquiétude à double titre sur le manque de recettes sur la formation continue. D'une part, ce serait à zéro au motif qu'il n'y aurait pas de coûts fixes et qu'il n'y aurait aucune marge en termes d'équilibre entre le chiffre d'affaires et ce que cela coûte réellement à l'École. Je suis un peu surprise que les 700 K€ seront complètement couverts. Vous avez été affirmatif sur ce point, mais vous nous dites ensuite que vous ne savez pas trop ce qu'il en sera. J'imagine bien qu'une partie des coûts variables va disparaître de toute façon, mais cela m'étonnerait que cela apure complètement la perte de 700 K€. Il vaut mieux se le dire maintenant. Suivant l'ampleur de ce point, c'est déjà une partie du rebasage de cette année qui est potentiellement absorbée par les effets de la crise.

J'ai une question. Un dispositif de secours est-il prévu pour l'École en termes d'abondement si jamais cela devait réduire à zéro l'impact du rebasage cette année ? Ce sera à suivre à la rentrée. Je vous souhaite bon courage pour les études très fines que vous allez mener.

M. CHAMBAUD.- Il n'existe pas de dispositif. Nous nous posons la même question, mais il est très difficile de se tourner vers nos tutelles sans éléments plus clairs et précis. Si nous en avons, nous reviendrons effectivement vers les tutelles pour au moins expliquer la situation de l'École. Pour l'instant, nous restons prudents. Il convient d'avoir un peu plus de précision sur le niveau éventuel de déficit supplémentaire que la crise a apporté.

Mme MEUNIER.- Cela pourrait au moins être de nature à faire revoir l'objectif du plan d'économie sur les frais de fonctionnement de l'École, étant donné que la réduction du plafond d'emplois pour l'École est en pause.

M. DEBEAUPUIS.- Nous allons retrouver cet élément dans le débat d'orientations budgétaires.

↳ *Débat d'orientations budgétaires pour l'exercice 2021*

- *Éléments de contexte du DOB 2021*

M. SABIRON.- Nous allons maintenant nous projeter sur 2021. Parmi les éléments de contexte, notre point de départ est le COP avec son volet économique qui, pour rappel, doit nous amener à restaurer l'ensemble des indicateurs budgétaires et patrimoniaux de l'École. Il y a également la crise sanitaire que nous évoquons très régulièrement. Nous avons examiné les conséquences de cette crise sanitaire à court terme, pour 2020. C'est ce que j'ai évoqué. Nous allons voir aussi les conséquences pour 2021 pour lesquelles nous émettons un certain nombre d'hypothèses qui peuvent modifier ou réviser la trajectoire financière globale.

Je passe rapidement sur les quatre orientations majeures de l'établissement dans le cadre du Plan stratégique (formation, recherche, reconnaissance internationale, vie de campus).

- *Éléments rétrospectifs*

En mars, nous avons beaucoup insisté sur ces points. Vous retrouvez les comptes financiers 2017, 2018 et 2019, depuis le début de la GBCP, et le budget initial 2020 voté en décembre 2019. Ce sont nos éléments de repère.

- *Hypothèses 2021*

Il ne faut pas oublier que nous nous inscrivons dans un plan de retour à l'équilibre financier, concerté entre l'École et ses tutelles. Il a vocation à restaurer l'ensemble des indicateurs. Sans revenir précisément aux chiffres, le solde budgétaire doit être contrôlé. Un solde budgétaire ressemble un peu aux mouvements de trésorerie : il doit être contrôlé. Il ne peut pas être négatif sur le long terme. Sinon, cela signifie un appauvrissement des finances de l'École. Le résultat patrimonial doit être positif, ce qui est en lien avec les discussions sur le rebasage et sur le nouveau modèle économique. La CAF doit être supérieure à 1 M€ afin de financer nos investissements courants pour le maintien de notre outil de travail. Le fonds de roulement mobilisable doit être restauré afin de disposer de réserves permettant de mener à bien des projets.

D'un point de vue budgétaire, cela peut faire le yoyo, notamment du fait d'activités pluriannuelles qui ont de forts impacts en termes de solde budgétaire, avec des décalages importants entre les encaissements et les décaissements.

Par ailleurs, la crise sanitaire a eu évidemment un impact très clair sur l'évolution objective du plafond d'emplois.

- *Les hypothèses 2021 : les recettes*

Avec la deuxième partie du rebasage, 1,1 M€ sera intégré cette année.

L'École maintient son engagement du COP, à savoir d'augmenter ses ressources propres à hauteur de 100 K€ par an sur la durée du contrat.

Du fait de l'impact de la crise sanitaire, en restant prudents, nous avons estimé que nous n'aurons peut-être pas restauré l'ensemble de notre niveau de formation continue en 2021, mais plutôt à l'horizon 2022. Il nous manquerait encore 350 K€ de recettes de formation continue sur l'exercice 2021. Tous les éléments que nous présentons aujourd'hui sont basés sur les connaissances que nous avons aujourd'hui. Nous n'avons pas encore établi le budget rectificatif de fin d'année. Nous ne sommes pas encore en octobre. Tous ces éléments seront précisés avec des éléments plus fins. Je vous présente aujourd'hui plutôt des ordres de grandeur ou de grandes orientations.

- *Les hypothèses 2021 : le personnel*

Il convient de se rappeler que le rythme en réduction des effectifs, tel qu'il était présenté au niveau du COP, reposait notamment sur l'externalisation ou l'arrêt de nos hébergements. Avec la dématérialisation, c'était l'effet levier le plus important recherché. Ce projet lié à l'hébergement est décalé et prend du retard. Cela ne nous permet pas de maintenir nos prévisions de rendus de postes pérennes. Nous avons communiqué à nos tutelles et nous vous présentons aujourd'hui le fait que, sur la période 2019-2023, nous espérons engager une réduction de 25 postes. Sans les effets leviers attendus, la réduction s'établirait à 18 postes sur la même période. La réduction sur les deux autres années serait de trois chaque année. Le total serait ainsi d'une réduction de 24 postes. Au lieu que ce soit une réduction de 25, ce serait une réduction de 24. La différence n'est pas très importante. Par contre, l'échéance passerait de 2023 à 2025, le temps d'avoir ces effets leviers de la résidence et de la dématérialisation. Il faut rappeler aussi que la politique de l'École est de faire cet effort uniquement sur les BIATSS et non pas sur les enseignants-chercheurs.

- *Les hypothèses 2021 : le fonctionnement*

On maintient aussi dans le principe ce qui a été indiqué, c'est-à-dire réduire les dépenses de fonctionnement de 5 % sur la base de 2018 à échéance de 2023. Il ne s'agit pas de l'ensemble des dépenses de fonctionnement. Il n'est pas question de réduire ou d'augmenter les indemnités des élèves : c'est mécanique et elles sont remboursées. Pour les projets internationaux ou de recherche, des dépenses sont financées et sont équilibrées. Il ne faut donc pas intégrer ces dépenses.

Le spectre de nos activités courantes — le cœur du réacteur — représente 7 M€. C'est dans ce spectre qu'il convient de faire des efforts.

En contrepartie, cette année, la trajectoire était de -150 K€ à l'échelle de l'École sur les 7 M€ que j'évoquais. Sur la partie de la Covid-19, nous pensons que les 100 K€ vont se maintenir. Nous avons une approche prudente — ou pessimiste, si on préfère — selon laquelle il peut y avoir encore des coûts récurrents sur cette période. En net, entre le surcoût lié à la Covid et l'effort de 150 K€, la réduction du fonctionnement s'établirait à 50 K€ sur le périmètre évoqué.

- *Les hypothèses 2021 : l'investissement*

Pas de grandes surprises : le montant de 1 M€ environ se maintient d'un exercice à l'autre. Les grandes lignes et les grandes destinations ont été présentées plusieurs fois : infrastructures

informatiques, matériels pédagogiques au niveau du CApP, investissements nouveaux ou de « jouvence » sur le LERES, patrimoine dans une moindre mesure.

Pour rappel, vous avez eu connaissance d'éléments préparatoires au Schéma pluriannuel de Stratégie immobilière (SPSI), il sera présenté en fin d'année au Conseil d'administration avec les projets et, en contrepartie, les moyens dont on dispose (3 M€). C'est là que le fonds de roulement mobilisable a son intérêt et doit être un peu notre phare dans ces réflexions.

- *Les hypothèses 2021 : demandes de financement liées à des projets*

Par ailleurs, sans que ce soit inclus dans la trajectoire que je vais présenter, l'École, en début d'année et à l'occasion d'expression de besoins en mai 2020, a fait remonter un certain nombre de demandes de financements exceptionnels sur projets. Ils sont annexés derrière la note que vous avez vue. Il ne s'agit pas de dépenses pérennes et récurrentes, mais de projets transformants et valorisants pour l'ensemble de l'École et pour lesquels on a un « retour sur investissement » pour l'École et pour l'ensemble des clients internes ou externes. Vous trouverez ces éléments en annexe du document.

- *Les hypothèses 2021 : synthèse*

Le tableau que je vous présente est le même que celui présenté pour la trajectoire du COP. Je vous prie d'excuser le grand nombre de données, mais il fallait essayer d'être exhaustif. Vous disposez de l'ensemble des indicateurs budgétaires, ce qui génère le solde budgétaire, et des indicateurs patrimoniaux. Avec tous éléments que j'ai évoqués jusqu'à présent, avec la projection 2021, vous retrouvez le rebasage qui passe de 1,1 à 1,2 M€, intégrés dans nos recettes. Du coup, sur la base de ce que j'ai évoqué tout à l'heure, la réduction d'effectifs est un peu réduite sur 2021 du fait de notre capacité à faire des efforts.

Dans le tableau, le fonctionnement intègre l'objectif de réduction de 5 % et les surcoûts relatifs à la crise sanitaire. Vous disposez aussi d'éléments sur l'investissement.

Telle que la situation se présente actuellement et toutes choses égales par ailleurs, sur la base du budget initial 2020, en projetant les éléments de variation évoqués, on voit la réduction du solde budgétaire d'environ 1,1 M€. C'est cohérent avec le rebasage. Le solde ne serait plus alors que de -500 K€. Je vous rappelle qu'au compte financier 2019, il y a eu beaucoup d'éléments exceptionnels. Il ne faut donc pas trop tenir compte de ce chiffre.

Le résultat patrimonial est proche de zéro, quasiment à l'équilibre, avec une CAF restaurée qui réabonde le fonds de roulement. Je passe rapidement sur la trésorerie qui est sécurisée et largement supérieure aux seuils prudentiels.

- *Les hypothèses 2021 : les éléments du débat*

J'ai indiqué sur cette diapositive par grande masse tous les éléments importants évoqués tout à l'heure. Ces grandes masses pourraient être impactées. Nous vous présentons les différentes hypothèses aujourd'hui dans l'état actuel de nos connaissances et avant le travail fin de construction, d'agrégat et d'arbitrage qui sera réalisé durant l'été pour vous être présenté en fin d'année en nous appuyant aussi sur le budget rectificatif, donc avec des données de 2020 plus actualisées.

M. DEBEAUPUIS.- La période est particulière sur le plan budgétaire, avec la prévision d'effets rémanents de la crise sanitaire, toutes choses égales par ailleurs. Nous espérons qu'il n'y aura pas de rebond épidémique. En l'occurrence, les impacts sont relativement modérés par rapport à la trajectoire convenue. J'ignore si Mme Blanc ou Mme Reynier ont des éléments complémentaires à apporter à ce stade. Vous avez eu un bref échange en pré-CA, mais la période n'a pas permis non plus d'approfondir tout cela. Il faut voir aussi ce qu'indiquera le budget rectificatif. Pour l'exercice du débat d'orientations budgétaires 2021, voilà ce que l'École pouvait présenter au Conseil d'administration et à ses tutelles. Il s'agit de poursuivre les travaux dans cette direction.

Mme MEUNIER. - Pour le procès-verbal, je souhaite que le commentaire que j'ai fait sur le point précédent soit celui pour ce point. C'est plus complet.

Il s'agit d'un rapport d'orientations, ces éléments ne pas font l'objet d'un vote. Néanmoins, même s'il est envisagé un décalage de la réduction du plafond d'emplois, cela reste un point d'achoppement sur l'ensemble que de maintenir cet objectif à tout prix surtout dans le contexte actuel de la diminution du plafond d'emplois de l'École.

M. LE RAT. - Pour poursuivre le propos d'Anne Meunier, on voit la réduction des plafonds d'emplois et, en annexe, une demande de financement lié à des projets. Or, quand on lit ce qui est indiqué, au-delà du projet, il s'agit de postes pérennes. Il s'agit de pouvoir restructurer l'offre, développer une plateforme de soutien et d'appui à la transformation du système de santé après mise en place de nouvelles formations universitaires dans le cadre de la réforme des études médicales. Ces éléments seront pérennes. C'est un paradoxe : on réduit le plafond d'emplois et, parallèlement, on demande des postes supplémentaires liés à des projets pérennes censés être mis en place. La crise liée à la Covid-19 que nous venons de traverser et qui n'est pas finie fait que cela paraît un peu incongru de continuer à poursuivre cette logique de réduction de plafond d'emplois, même s'il y a des coups de frein et d'accélérateur en fonction de l'année. *In fine*, les choses ne changent pas.

M. DEBEAUPUIS. - La trajectoire prévue ne pourra pas être réalisée pour différentes raisons. Cela vous a été dit clairement dans le débat.

M. LAMBERT. - Nous nous étions félicités de la décision des tutelles de rebaser deux fois 1,1 M€ le budget de l'École afin de s'engager dans une trajectoire budgétaire saine. Nous avons parlé, me semble-t-il, de pause dans la réduction d'emplois. Or, nous constatons qu'il y a encore 24 postes à rendre. Selon moi, ce n'est pas un rebasage, mais une avance remboursable par les emplois que l'on nous reprend d'un côté.

M. CHAMBAUD. - Comme vous l'avez précisé, Madame Meunier, c'est un débat d'orientations budgétaires, c'est un processus. On ne peut toutefois pas parler du processus sans évoquer le contenu. Je voudrais souligner deux ou trois points.

Ainsi que M. Sabiron l'a expliqué, au mieux de notre connaissance du sujet, nous essayons d'apprécier les impacts de la crise actuelle. D'une manière ou d'une autre, le budget 2021 sera lié à cette appréciation. L'EHESP, comme tous les établissements d'enseignement supérieur, est dans un état d'incertitude non négligeable par rapport aux modalités de reprise de l'activité de formation. C'est vrai pour nos filières universitaires et professionnelles.

Ensuite, les tutelles ont clairement exprimé, notamment la tutelle de la santé au moment des discussions, qu'il a été accordé à l'époque un rebasage sur deux ans et une pause par rapport au plafond d'emplois sur un an. Cet élément a été appliqué comme cela avait été dit.

J'entends par ailleurs tout à fait ce qui est dit, et c'est un sujet de forte inquiétude pour nous. Je rappelle deux éléments qui ont été abordés par M. Sabiron et auxquels nous travaillons beaucoup avec les équipes du Secrétariat général. Pour nous, il est important de voir comment l'École peut fonctionner au mieux. Or nous voyons que nous devons faire des transformations afin de gagner probablement un peu de marge sur des effectifs. Je pense notamment à la dématérialisation sur laquelle l'École n'est pas en avance. Ce n'est pas uniquement une question d'emplois, cela concerne aussi la complexité des systèmes, des signatures à n'en plus finir, des dispositifs très lourds pour le fonctionnement de l'École. Pour nous, il est important de lancer une dynamique. Mme Ageneau et ses équipes y travaillent beaucoup. Il s'agit d'avancer sur ce sujet tout en nous faisant gagner un peu de marge pour l'investir dans notre production, c'est-à-dire la formation, l'expertise et la recherche.

Départ de Mme Faivre-Salvoch.

Pour répondre à M. Le Rat, les projets proposés sont fondés sur un agenda. Ils s'inscrivent dans un laps de temps et un calendrier bien établi pour l'instant. Si je prends l'exemple, très important pour nous, de toute la réévaluation de nos modalités de formation, nous aimerions

avoir un soutien pour mener cette transformation sur deux ans. L'objectif est très ambitieux. Ce ne sera peut-être pas en deux, mais en trois ans, mais il nous faut arriver à mener cette transformation. Nous ne savons pas comment les choses vont évoluer, mais il ne s'agit pas de demander tout le temps des choses pérennes sur des transformations pour lesquelles nous avons besoin d'un temps de soutien à un moment.

Par ailleurs, on demande aussi un renforcement de nos forces productives en termes de formation, recherche et expertise. Cela nécessite des postes. Ce n'est pas uniquement des enseignants ou des enseignants-chercheurs, mais aussi des ingénieurs pédagogiques, du personnel de soutien, des ingénieurs de recherche. Nous souhaitons poser une question aux tutelles : qui doit financer ces postes ? Le nombre de postes financés par le MESRI est très limité. Ils ne sont pas présents aujourd'hui, mais ils liront le compte rendu.

On peut comprendre que la tension soit très forte. Je souligne que les discussions que nous avons eues avec le ministère des Solidarités et de la Santé ces deux dernières années ont permis de débloquer certaines choses. Je souhaiterais que l'on défende le fait d'avoir un appui plus fort du MESRI. Nous avons besoin de soutiens pour des activités académiques et de recherche. Je voulais préciser ces points, et nous en reparlerons certainement.

Mme ROUSSEL.- Je vous remercie de ces précisions et de ces prises de parole qui vont globalement dans le sens de celles que nous soutenons. Je rappelle que nous avons présenté une motion qui faisait état de nos préoccupations face aux diminutions des postes dans le secteur sanitaire et médico-social. Je n'ai pas besoin de rappeler à quel point l'actualité a donné raison à cette préoccupation. À force de vouloir gérer au plus serré, nous n'avons plus de marge d'absorption en cas de difficultés. Nous ne l'avons pas présenté de nouveau aujourd'hui, parce que nous n'avons pas eu le temps de discuter entre enseignants parce que nous avons tous été éparpillés, mais cela reste d'actualité. Je voulais dire à quel point je suis contente de vous entendre dire, Monsieur le Directeur, qu'il faut œuvrer dans l'objectif de développer les postes liés à la recherche, à la formation et à la recherche sur la santé publique. Nous ne pouvons pas supporter sereinement voir se poursuivre des diminutions de postes, même si elles ont porté sur les BIATSS dans les années précédentes.

Mme REYNIER. - Je rebondis sur ce qui a été dit sur la crise et ses impacts. On ne peut pas les mesurer de manière précise. C'est un débat que nous aurons certainement en octobre. Ce sera examiné avec attention à ce moment-là. Ainsi que cela a été dit par M. Sabiron, c'est prudentiel. Cependant, j'insiste sur le travail de remise à plat fait l'année dernière, par l'École avec ses tutelles, sur cette nouvelle trajectoire. Elle a permis de consacrer le rôle de cette École à un très haut niveau sur l'enseignement et la recherche. Les deux parties se sont engagées dans cette trajectoire. J'insiste sur le fait que, cette année, comme cela a été dit, l'État a fait sa part. Il peut y avoir des aléas. Ils seront examinés. Il faut aussi que l'École structure son activité et déploie des activités dans ce cadre, ainsi que l'a dit le directeur. Dans la logique des projets, il faudra regarder l'ensemble des projets dont une partie est déjà adossée aux orientations du COP et aux orientations stratégiques de l'établissement.

M. DEBEAUPUIS.- Ils ont été présentés dans ce cadre.

Mme REYNIER.- Tout à fait. La question du financement ne pourra pas forcément être systématiquement celle d'une demande *ad hoc*. Il faut avoir une vision globale par rapport à la stratégie globale de l'établissement et aux diverses inconnues qu'il y a encore sur un certain nombre de domaines. J'ai bien compris qu'il faudra relancer le travail sur l'immobilier et sur un certain nombre de projets sur lesquels vous attendez beaucoup.

M. DEBEAUPUIS.- Merci pour ces précisions, Madame Reynier.

☒ Dans le cadre du débat d'orientations budgétaires, le CA approuve la procédure interne d'élaboration du budget initial 2021 à l'unanimité. (Délibération n°13/2020)

M. SABIRON.- Cette courte présentation entre dans un cadre réglementaire. Avec la gestion budgétaire et comptable publique (GBCP), le contrôle interne a été mis en place sur le volet budgétaire et comptable ; l'École doit l'appliquer.

Le contrôle interne recouvre tout ce que l'École met en place pour sécuriser l'ensemble de ses productions financières, qu'elles soient budgétaires, sous l'angle de la soutenabilité des dépenses, ou patrimoniales afin de disposer de comptes financiers les plus honnêtes possible. Cela s'ajoute au travail réalisé en interne et par les commissaires aux comptes.

En tant que porteurs de ces deux sujets, du côté de l'ordonnateur et de l'agent comptable, nous avons l'obligation de produire une cartographie et un plan d'action associé. Cela a été réalisé l'année dernière. C'est ce que nous vous présentons cette année. Le document annexé, très technique, présente sous tous les angles l'ensemble de nos process, tous nos points d'attention et tout ce que nous avons valorisé dans l'ensemble de nos process selon les deux axes de valorisation que j'évoquais tout à l'heure.

M. URO.- J'ai une question sur la cartographie. Dans la troisième colonne, il est indiqué « *risques théoriques et/ou constats EHESP* ». Je me demande ce qui relève du risque théorique et du constat, notamment sur des items comme « *non-exhaustivité de l'enregistrement des engagements, paiements, consommation d'emplois et encaissement* » ou « *difficultés d'appropriation des procédures du Code des marchés publics par certains maillons de la chaîne achats* ». Est-ce un risque théorique ? Est-ce que des précédents qui invitent à se porter sur ces thèmes ? Quand il y a un constat EHESP, quelle est la volumétrie correspondante ? S'agit-il de montants petits ou importants ?

M. SABIRON.- Sur les constats que nous avons faits, vous avez évoqué plusieurs sujets. Sur la non-maîtrise des règles de la commande publique, nous avons toujours rattrapé les difficultés rencontrées. La conséquence des aléas ou des écarts que l'on a pu voir concerne plutôt une mauvaise maîtrise du process avant la publication de l'appel à candidatures. C'est à ce moment que l'on se rend compte que quelque chose est mal cadré dans l'offre, que ce soit dans l'expression des besoins ou sur le format de la demande. Cela reste théorique à ce stade, nous avons bloqué les choses avant que cela ne devienne catastrophique.

Sur la partie patrimoniale, on peut avoir des charges à payer ou des produits à recevoir que l'on a ratés en fin d'exercice dans le volume. Par notre propre contrôle et par le travail des commissaires aux comptes, ces éléments ont toujours été largement inférieurs aux seuils. Il s'agit à chaque fois de quelques milliers d'euros. En aucun cas, ce n'est quelque chose qui pourrait perturber d'une manière ou d'une autre l'ensemble des indicateurs tels que nous vous les avons présentés. C'est tout à fait mineur. Chaque année, avant même le travail du commissaire aux comptes — qui certifie les comptes sans aucune réserve depuis plusieurs années, ce qui est un gage de qualité —, nous avons pris le parti d'avoir une granularité de plus en plus fine sur l'ensemble des opérations. Je ne me souviens pas précisément des éléments en question, mais cela concerne une dizaine ou une quinzaine d'opérations (charges ou produits) en fin d'année. Cela n'a rien perturbé. Cela ne doit pas mettre en doute le travail réalisé depuis des années par les équipes comptables et l'ordonnateur.

M. GURZ.- Cette cartographie est indispensable. La trajectoire financière est très favorable. Je reviens à la délibération n°16. Pour avoir une gestion financière plus fluide et une délégation plus fine, il faut une cartographie des risques très pointue. Les deux sont liées pour moi. Si on veut déléguer plus facilement, il faut aussi contrôler plus facilement.

J'ai une question. Il est indiqué un seuil de 800 € pour la délégation. Cela correspond au seuil réglementaire pour les immobilisations. Dans la cartographie des risques, on parle de non-exhaustivité de l'inventaire physique et de non-concordance. Certaines universités abaissent le seuil en dessous de 800 €, notamment pour l'informatique et le mobilier. Comment faites-vous pour l'inventaire si vous ne mettez pas ce matériel en immobilisation ?

M. SABIRON.- Le montant de 800 € est un usage habituel dans les établissements d'enseignement supérieur depuis des années. On peut toujours arbitrer ce montant. Dans le principe de l'immobilisation, il faut un usage supérieur à douze mois et un montant supérieur à 800 € hors taxes. On pourrait modifier les règles. Il y a quelques mois, je me suis interrogé sur l'intérêt de ce point, le risque est réel. Abaisser ce seuil va entraîner un jeu de chaises musicales. Cela concerne le résultat ou la CAF. De toute façon, cela ne changera pas vraiment les indicateurs. Nous avons donc estimé qu'il était inutile d'engager ce chantier. De toute façon, il y a aujourd'hui un filtre de notre côté et un filtre du côté de l'agent comptable. La règle est appliquée *stricto sensu*. À ma connaissance, on n'a pas eu d'anomalies à ce sujet. Ai-je bien répondu à la question ?

M. GURZ.- Cela ne change rien à l'aspect budgétaire. L'un compense l'autre. Mais il y a aussi l'aspect physique pour l'inventaire.

M. SABIRON.- On ne met à l'inventaire que les immobilisations. Rien ne nous interdirait de mettre à l'inventaire des choses qui ne sont pas immobilisées. Il s'agirait ainsi de périmètres dissociés. Cela devient alors difficile à gérer. En l'occurrence, cette année, nous n'avons pas réalisé un inventaire physique fin. En revanche, dès lors que l'on a des enjeux en volume, ils peuvent avoir des impacts sur nos indicateurs financiers, notamment sur nos actifs. Pour les immobilisations importantes des machines du LÉRES et de l'informatique, nous procédons à un inventaire physique. Il faut donc comprendre la remarque du document comme le fait que nous n'avons pas tout regardé finement quand nous avons considéré qu'il ne s'agissait pas de grosses immobilisations, mais nous nous sommes bien concentrés sur l'ensemble des grosses immobilisations. Le travail que nous faisons permet de couvrir ce champ en le sécurisant. À ce stade, ce qui pourrait rester par ailleurs, ce serait pour la beauté du geste, sans que cela ne change rien aux indicateurs.

Mme MEUNIER.- Je voudrais apporter un témoignage. Au titre de ce Conseil d'administration, je siège à la commission technique des marchés. Pour répondre à la question sur les risques théoriques ou non sur l'application, le respect du code et des processus, je signale le travail de qualité de la commission technique des marchés et donc les services de l'École sur la présentation des marchés. Les questions pointues de procédure (choix d'un avenant, procédure allégée ou non) sont toujours anticipées. Les rapports dont nous disposons précisent toujours les choix faits par l'École. À ce niveau, le processus de passation de la commande publique est maîtrisé. Il s'agit donc bien d'un risque théorique.

☒ Le CA approuve le dispositif de maîtrise des risques comptables et financiers pour l'année 2020 à l'unanimité. (Délibération n° 14/2020)

↳ *Mise en place du forfait « mobilités durables »*

Mme RENAULT.- Nous avons abordé beaucoup de sujets graves depuis ce matin. Celui-ci est peut-être plus léger. Il est en lien avec le développement durable. Deux textes parus en mai 2020 requièrent, pour leur application, une délibération du Conseil d'administration. Ces textes remplacent l'expérimentation de l'indemnité kilométrique vélo, développée jusqu'à présent pour les agents du ministère de la Transition écologique et solidaire et du ministère de la Cohésion des Territoires, par une formule plus simple et plus forfaitaire. Un décret du 9 mai et un arrêté en précisent les modalités d'application.

- *Dispositions*

Ces textes visent à encourager le recours à des modes de transports alternatifs et durables. Nous verrons lesquels. Ils étaient prévus pour être applicables à partir du 1^{er} juillet, mais la crise sanitaire a fait avancer leur mise en œuvre à la date du 11 mai, date du déconfinement. Il s'agit d'indemniser l'utilisation pendant au moins 100 jours par an du vélo ou du covoiturage (covoitureur ou covoituré) pour effectuer les déplacements domicile-travail.

- *Conditions*

Ce forfait est exclusif de toute autre forme de prise en charge. Il n'est pas cumulable avec le remboursement des frais de transport, sauf en 2020, année pendant laquelle une dérogation est prévue qui permet d'avoir eu en début d'année des remboursements de transports et, pendant les mois suivants, de glisser sur le vélo ou le covoiturage. Pour ce faire, en 2020, il suffira de 50 journées de travail sous la forme de cette modalité de déplacement.

- *Modalités*

Les 100 jours sont modulables en fonction de la quotité du temps de travail de l'agent.

Il est prévu qu'en fin d'année, l'agent qui estime être éligible à ce dispositif doit nous transmettre une attestation sur l'honneur de l'utilisation du vélo ou du covoiturage. Après 2020, nous vérifierons que nous n'avons pas versé les indemnités transports pour certains mois de l'année et nous verserons le forfait annuel de 200 € (100 € et 50 déplacements pour 2020 ; 200 € et 100 déplacements pour 2021). Nous avons l'autorisation de contrôler *a posteriori* la réalité des modes de déplacement. Les 200 € permettent d'assurer l'entretien ou la location du vélo.

- *Conclusion*

Ce dispositif s'intègre dans la politique de développement durable de l'EHESP. L'École a déjà une formule plus intéressante que nombre d'autres établissements. L'EHESP a obtenu le label « déplacements durables » attribué par Rennes Métropole, ce qui permet à nos agents d'avoir un tarif réduit d'abonnement pour les transports sur le réseau STAR. Réglementairement, l'École pourrait se limiter aux remboursements des abonnements mensuels, mais elle accepte le remboursement de la part employeur des forfaits hebdomadaires. Il s'agit ainsi de tenir compte des maquettes de formation des élèves qui ne sont pas forcément présents pendant des mois entiers.

Le Comité technique a émis un avis favorable unanime au dispositif lors de sa séance du 22 juin 2020. Nous soumettons aujourd'hui ce dispositif à votre délibération, car nous voudrions lancer une information à tous les agents avant les départs en vacances de cet été de façon à ce que ceux qui veulent s'organiser à partir de septembre puissent le faire. De septembre à décembre 2020, il est encore possible de cumuler 50 déplacements domicile-travail sous cette modalité.

⊗ Le CA approuve la mise en place du forfait Mobilités durables au bénéfice des personnels de l'EHESP à l'unanimité. (Délibération n°15/2020)

↳ *Extension des délégations de signature des responsables de centres de responsabilités (engagement jusque 800 €)*

Mme AGENEAU.- Nous avons déjà parlé de simplification des processus, nous vous proposons une mesure qui simplifie le processus Achats au sein de l'établissement. Vous disposez de toutes les explications dans les documents à votre disposition. Actuellement, dès le premier euro, tous les devis sont signés par la secrétaire générale ou le directeur. Pour gagner en efficacité, il s'agit que le Conseil d'administration d'autorise le directeur à déléguer sa signature aux responsables de centres de responsabilité aux fins de signer directement les actes d'achat d'un montant inférieur à 800 €. La mesure est simple et efficace.

Départ de Mme Meunier.

M. SCHMID.- Quand il est mis en place des délégations, le suivi des consommations de crédits par les uns et par les autres est un point délicat. J'ai peut-être lu trop rapidement le document, mais je ne sais pas comment vous mettez en place un système simple pour connaître l'état de la consommation des crédits délégués.

Mme AGENEAU.- Des points réguliers sont réalisés avec le directeur des Affaires financières sur chaque centre de responsabilité. C'est de toute façon limité au budget de chaque centre de responsabilité. Le process comprend beaucoup d'étapes de contrôle.

M. LAMBERT.- Sur quels domaines porte cette délégation de signature ? De quels types d'achats s'agit-il (petits matériels, formation, RH) ?

Mme AGENEAU.- Cela ne concerne pas les RH. Cela concerne le fonctionnement et de petites prestations. Dans de nombreux domaines, les montants sont inférieurs à 800 €. Cela faciliterait la procédure que les responsables de centres de responsabilité engagent eux-mêmes la dépense. Par ailleurs, ils signent déjà une demande d'achat.

M. DEBEAUPUIS.- Vous n'avez pas du tout de délégation actuellement ?

Mme AGENEAU.- Seulement le directeur et moi, selon notre délégation. Chaque devis présenté est comme un marché.

M. CRÉPEY.- Pourquoi cela n'a-t-il pas été fait plus tôt ? Cela représente quand même près de la moitié des dépenses ou une bonne partie. Cela embolise votre temps.

Mme AGENEAU.- Cela s'inscrit dans notre PSE qui consiste à simplifier les process.

M. CHAMBAUD.- Premièrement, cela existait auparavant à l'École de manière diversifiée. Certains départements avaient des délégations, d'autres non. Cela ne concernait pas l'ensemble des centres de responsabilité. Avec cette proposition, les process seront équivalents pour tout le monde. C'est plus juste.

Deuxièmement, dans le contexte dans lequel on est arrivé, il y avait une difficulté de compréhension entre des délégations de ce type et ce qu'étaient les centres de responsabilité. Il y avait à l'époque énormément de centres de responsabilité. Nous les avons rassemblés. Les choses sont devenues beaucoup plus simples à piloter aussi.

⊗ Le CA autorise le Directeur à déléguer sa signature aux responsables de centres de responsabilités aux fins de signer les actes d'achats d'un montant inférieur à 800 € à l'unanimité. (Délibération n° 16/2020)

7. QUESTIONS DIVERSES (DEMANDES LORS DU PRECEDENT CA)

M. DEBEAUPUIS.- En l'absence de questions diverses, je vous souhaite un très bel été dans les meilleures conditions. Le prochain Conseil d'Administration se réunira le 8 octobre à Paris.

(La séance est levée à 16 h 23.)