

	Conseil d'Administration ordinaire du 15 mars 2024 Procès-verbal	Référence	PV CA/DIR 2024-03-15
		Révision	
		Date d'application	4 juillet 2024
		Version	1

	Rédigé	Validé
Date	Avril 2024	4 juillet 2024
	Codexa	Conseil d'Administration

Au titre des représentants de l'État :

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

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

Représentant le Mouvement des Entreprises de France (MEDEF) : Mme Christine SCHIBLER et Mme Sophie BEAUPERE sont présentes,
 Représentant la Fédération Hospitalière de France (FHF) : M. Vincent ROQUES est présent le matin,
 Représentant le Syndicat des Managers Publics de Santé (SMPS) : M. Ronan SANQUER est absent,
 Représentant la Confédération Démocratique du Travail (CFDT) : Mme Anne MEUNIER est présente,
 Représentant la Confédération générale du travail (CGT) : M. Thomas DEREGNAUCOURT est présent,
 Représentant le syndicat Force Ouvrière (FO) : M. Thierry LUGBULL est présent,
 Représentant l'Association des Directeurs d'Hôpital (ADH) : M. M. Vincent PRÉVOTEAU est absent,
 Représentant le Syndicat National des Inspecteurs de l'Action Sanitaire et Sociale (SNIASS) : M. Alexandre GHANEM est présent,
 Représentant le Syndicat des Médecins Inspecteurs de Santé Publique (SMISP) et le Syndicat des Pharmaciens Inspecteurs de Santé Publique (SPHISP) : M. Thierry FOUÉRE est présent.

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

Mme Pascale JOLLIET est présente,
 Mme Marianick LAMBERT est présente,
 M. Philippe SUDREAU est présent,
 Mme Simone MATHOULIN-PELLISIER est présente le matin.

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

M. Éric HITTI est présent.

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

M. Nicolas SIRVEN est présent,
 M. Jocelyn RAUDE est présent l'après-midi,
 M. Michel SAMSON est présent.

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

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

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

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

Au titre des représentants des élèves fonctionnaires :

M. Bastien LE DANTEC est présent,
Mme Lina ARNAUD est présente l'après-midi,
Mme Divine BILONGO est absente,
M. Jean-Sébastien OPIQUE est absent.

Au titre des représentants des étudiants préparant un doctorat :

Mme TREHARD est présente.

Au titre des représentants des étudiants :

M. Gaspard JORET est présent,

Procurations :

Matin :

M. Vincent PRÉVOTEAU donne pouvoir à M. Vincent ROQUES
M. Benoît LAVALLART donne pouvoir à Mme Pascale DUCHÉ
M. Jean-Sébastien OPIQUE donne pouvoir à M. Bastien LE DANTEC
M. Jocelyn RAUDE donne pouvoir à M. Jean-Marie ANDRÉ.

Après-midi :

Mme Pascale DUCHÉ donne pouvoir à Mme Isabelle REYNIER
M. Benoît LAVALLART donne pouvoir à Mme Isabelle REYNIER
M. Vincent ROQUES donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET
M. Vincent PRÉVOTEAU donne pouvoir à Mme Pascale JOLLIET
Mme Véronique ANATOLE-TOUZET donne pouvoir à Mme Anne MEUNIER
Mme Simone MATHOULIN-PELISSIER à M. Philippe SUDREAU

Contrôleur financier :

Kévin MARCHAND, représentant du contrôleur budgétaire en Région Bretagne

Commissaires aux comptes

M. Gwenaël LHUISSIER, cabinet PwC
Mme Chloé GIBLAIN, cabinet PwC

Autres personnes présentes :

Mme Isabelle RICHARD, Directrice de l'EHESP
Mme Stéphanie LASQUELLEC, Secrétaire générale
M. Manuel COAT, Directeur de cabinet
Mme Coraline MARIE, Directrice des Affaires financières
Mme Emmanuelle DOUSSOT-ECUER, Agent comptable
Mme Céline GEHANNIN, Responsable du pôle budget (DAF)
Mme Marie RENAULT, Directrice des Ressources Humaines
Mme Marion GANIVET, Directrice adjointe à la DRH
Mme Nicoleta BAKHOS, Référente égalité femmes-hommes
M. Rémy BATAILLON, Directeur du développement de la formation continue
M. Pierre LEGUÉRINEL, Directeur de la scolarité et de la vie étudiante
Mme Marie KERNEC, Directrice de la filiale EHESP-INTERNATIONAL
Mme Séverine THIEFFRY, Assistante de direction

SOMMAIRE

1.	Approbation du procès-verbal de la séance du 20 décembre 2023.....	4
2.	Actualités	5
3.	Compte financier 2023.....	13
3.1	Présentation du rapport de l'ordonnateur.....	13
3.2	Présentation du rapport de l'Agent comptable	17
3.3	Présentation du rapport de la certification des Commissaires aux comptes	25
3.4	Approbation du compte financier et de l'affectation du résultat 2023.....	35
4.	Ressources humaines.....	35
4.1	Présentation du plan d'action 2024-2026 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.....	35
4.2	Contribution employeur à la restauration des personnels parisiens à Parisanté Campus	40
5.	Formation continue : création du diplôme d'établissement « Porteurs de projets de communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS).....	40
6.	Scolarité et vie étudiante.....	43
6.1	Calendrier universitaire 2024-2025	43
6.2	Bilan d'utilisation de la Contribution à la vie étudiante et de campus (CVEC) pour 2023 et perspectives 2024	44
7.	Présentation et adoption du Contrat d'objectifs et de performance 2024-2027.....	46
8.	EHESP-International : information sur le déploiement de la SASU et de ses activités	62
9.	Questions diverses	68
9.1	Bilan des délégations accordées par le CA à la directrice pour l'année 2023	68

(La séance est ouverte à 9 heures 37 sous la présidence de Pascale JOLLIET.)

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

1. APPROBATION DU PROCES-VERBAL DE LA SEANCE DU 20 DECEMBRE 2023

Mme JOLLIET : Nous pouvons commencer, en termes de quorum. Merci à tous de vous être connectés. Nous allons commencer ce Conseil d'administration du 15 mars avec la classique approbation du procès-verbal de la séance précédente qui s'est tenue le 20 décembre 2023.

Quelqu'un a-t-il des commentaires à faire sur ce relevé ? Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Bonjour à tous. Je pense qu'à un moment de la séance, il serait peut-être bien de nous dire qui dispose de pouvoirs et qui vote. Je crois qu'on le fait en début de séance, mais cela peut se faire à un autre moment.

Mme JOLLIET : J'allais le faire. Je le fais tout de suite, cela va être très rapide.

Mme MEUNIER : Parfait, merci beaucoup. J'ai des remarques sur le procès-verbal également, sinon je n'aurais pas levé la main.

Mme JOLLIET : Il y a pour cette séance trois pouvoirs qui sont distribués. Vincent PREVOTEAU donne pouvoir à Vincent ROQUES. Benoît LAVALLART donne pouvoir à Madame Pascale DUCHÉ qui va nous rejoindre un peu plus tard, mais qui a de toute façon donné un pouvoir pour se remplacement à Madame REYNIER en cas de besoin. Monsieur OPIQUE donne pouvoir à Bastien LE DANTEC.

M. COAT : J'ai un complément de ce matin. Jocelyn RAUDE donne pouvoir à Jean-Marie ANDRE. Jocelyn RAUDE nous rejoindra cet après-midi.

Mme JOLLIET : Je repréciserai les pouvoirs qui sont un peu différents pour l'après-midi. Monsieur ROQUES me donnera pouvoir pour la séance de l'après-midi, je préciserai tout cela en début de la deuxième séance.

Je passe à nouveau la parole à Madame MEUNIER.

Mme MEUNIER : Merci. Je suis désolée, je suis obligée de jongler avec un document qui est sur mon ordinateur. En page 24, concernant une intervention que j'allais faire sur le point qui était évoqué, au deuxième paragraphe, quand il est dit « pour une fois, je ne vais pas forcément être d'accord avec la CFDT », je précise qu'il me semble avoir bien dit « avec les représentants des personnels CFDT du Conseil », pas avec la CFDT de manière générale.

Je pourrai vous les envoyer si vous voulez.

Au paragraphe suivant, à la fin, concernant la phrase « on retient un trentième même à l'État quand on n'a pas fait une ou deux heures de grèves », non, c'est « en cas d'une ou deux heures de grèves » qu'on retient un trentième.

Je n'ai pas de remarque sur le paragraphe suivant. Ensuite, à la page 48, à la fin du premier paragraphe de mon intervention, je pense qu'il manque un mot à « c'est insupportable d'entendre dire que l'École avait, de toute façon, un fonds de roulement de quatre mois ». La modification est « il commence à devenir insupportable ». Il manquait un mot.

C'est tout. Je vous remercie.

Mme JOLLIET : Nous avons noté vos demandes et le procès-verbal sera corrigé.

Y a-t-il d'autres questions ou commentaires ?

Le CA approuve à l'unanimité le procès-verbal de la séance du 20 décembre 2023.

2. ACTUALITES

Mme JOLLIET : Je vous propose donc de rentrer dans le vif de notre Conseil par les actualités, bien entendu. Je passe la parole à la Directrice générale.

Mme RICHARD : Merci beaucoup, Madame la Présidente. Bonjour à toutes et à tous. Concernant la proposition de notre Conseil d'administration, les élections sont en cours en ce qui concerne nos apprenants, nous ne pouvons donc pas encore vous donner le résultat des élections avant de les avoir. Par contre, on peut vous dire que c'est le dernier Conseil d'administration pour nos quatre représentants actuels à savoir Bastien LE DANTEC, Divine BILONGO, Jean-Sébastien OPIQUE et Lina ARNAUD. Merci beaucoup, non seulement de votre engagement au Conseil d'administration, mais aussi de tout le travail, peut-être invisible pour vous, qu'ils font avec nous entre deux conseils d'administration en nous remontant à la fois les dysfonctionnements et leurs propositions d'amélioration. Les choses se sont vraiment très bien passées, comme souvent, mais en particulier avec ces quatre personnes.

En ce qui concerne les personnes qualifiées, je veux souhaiter la bienvenue Marianick LAMBERT, qui est membre du Bureau de France Assos Santé et qui intègre notre Conseil d'administration au titre de personne qualifiée. Merci beaucoup d'être là.

Je voudrais vous dire aussi que le représentant de la DGRI au ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche a été désigné. Il s'agira de Renaud SEIGNEURIC qui est le DRARI de Bretagne et qui sera donc représentant titulaire de la DGRI à la place de Martine BONNAURE-MALLET à qui nous avons dû dire au revoir il y a quelques conseils. Il ne pouvait pas être là aujourd'hui, mais il sera là à partir de la prochaine séance du Conseil d'administration.

Je vais être très brève dans ces actualités sur la question du COP et du projet stratégique d'établissement puisque concernant le COP, nous allons y passer toute une partie de l'après-midi. Vous vous rappelez que nous avons pris cette stratégie du fait des contraintes de temps, de rédaction et signature du COP d'abord, qui représente surtout le « quoi », le « que faisons-nous », et la rédaction du « comment » au sein du projet stratégique d'établissement. Nous avons commencé à travailler. Nous avons d'une part consacré le séminaire de rentrée de l'École à la question « quelle école de santé publique souhaitons-nous être ? », ce qui était déjà une façon de commencer à défricher le sujet.

À partir des propositions qui ont été faites au cours de ce séminaire, nous avons fait une consultation en ligne de l'ensemble des personnels, dont sont sorties un certain nombre de propositions. Nous avons présenté le résultat de cette consultation à une réunion des personnels qui a eu lieu le 20 février dernier et nous allons maintenant entamer les travaux nécessaires à la coconstruction avec les personnels et les alternants de ce projet stratégique d'établissement.

Nous avons commencé à élaborer une méthode avec un ensemble de fiches thématiques sur les différents sujets traités à la fois en formation et en recherche à l'École, qui sont en train d'être compilés par les départements et services. Nous avons un séminaire du Comité de direction prévu en avril. Nous aurons ensuite de la matière qui sera réadressée aux départements et aux services et nous proposerons à notre Conseil d'administration — si vous en êtes d'accord, évidemment — comme nous l'avons fait pour le COP, des modalités de déroulement de la séance du 4 juillet qui permettent d'avoir réellement un temps de contribution, de travail en atelier, de réponse à un sondage.

Nous verrons exactement comment faire. Nous n'en avons pas encore discuté avec la Présidente et nous ne l'avons pas fixé, mais en tout cas, nous vous mettrons en situation de pouvoir contribuer à ce projet stratégique d'établissement en vous en parlant bien avant le moment où le document sera quasiment validé.

Je fais une petite pause au cas où il y aurait des questions ou une intervention de la Présidente. Non ? Alors je poursuis.

Pour notre site parisien, je voulais vous dire que le déménagement aura lieu à la fin du mois de mai pour la quasi-totalité de nos affaires, si je puis dire, et de nos personnels.

Il restera une toute petite équipe restante dans des bureaux très limités à la MSH Paris Nord pour encore six mois. En effet, nous avons la confirmation de la part de la Direction de l'Université Sorbonne Paris Nord que nous pourrions disposer de locaux jusqu'en janvier 2025, ce qui nous permet de tenir les deux engagements que nous avons pris vis-à-vis des apprenants et des équipes qui les encadrent, qui étaient de maintenir la promotion du master AMOS dans les locaux de Paris Nord jusqu'à la fin de l'année universitaire et la promotion du master of public health à Paris-Nord jusqu'au départ en stage des étudiants de M2 de façon à ce qu'il n'y ait aucun étudiant qui ne commence son M1 à Paris et finisse son M2 à Rennes avec les difficultés de recherche d'un deuxième logement que cela supposait.

En ce qui concerne le recrutement d'enseignants-chercheurs et les mobilités, il y a trois bonnes nouvelles et un obstacle. La première bonne nouvelle est que le poste de professeur d'université en santé numérique a été publié sur Galaxy. On commence à avoir des prises de contact et la composition et la date du comité de sélection sont en cours de finalisation.

La deuxième bonne nouvelle concerne la chaire de santé mondiale dont le financement a été obtenu grâce au contrat d'objectifs, de moyens et de performances de l'Université de Rennes. Le recrutement est en cours. Nous avons eu beaucoup de candidatures dont 14 qui étaient dans le scope du profil demandé. 3 étaient bien meilleures que les autres et nous avons donc pour l'instant fixé une audition à ces trois candidats. Elle aura lieu le 29 mars.

La troisième bonne nouvelle, c'est que Laurie MARRAULD, qui est maîtresse de conférences à l'École, a été lauréate de la bourse Harkness. Nous sommes très contents pour elle et assez fiers pour nous. Cela prouve aussi que les travaux faits à l'École sont d'une qualité telle qu'ils puissent être remarqués par un jury de ce niveau. Elle partira donc une année en Californie à partir de septembre prochain et reviendra sûrement avec encore plus de sagesse qu'elle n'en a déjà sur les sujets qui l'occupent, qui sont les sujets de décarbonation du système de santé. Voilà pour les trois bonnes nouvelles.

L'obstacle, c'est que vous vous rappelez peut-être que vous aviez également délibéré sur un poste de professeur des universités en sciences de gestion. Je suis obligée d'avouer que ni moi ni les collègues des sections droit ou économie n'avaient présent à l'esprit le fait que les recrutements dans ces premières sections du CNU répondent à des règles particulières et qu'il n'est pas possible pour un établissement d'enseignement supérieur de publier un poste au recrutement avec un comité de recrutement local s'il n'en a pas publié à l'agrégation nationale dans les trois années précédentes.

Nous nous en sommes aperçus un peu à la dernière minute au moment de finir de cocher les dernières cases sur Galaxy. Nous ne pouvions donc pas faire ce que nous avons l'intention de faire, à savoir de publier sur Galaxy un poste en sciences de gestion. Nous avons hésité un peu à savoir si on le publiait en économie et en sociologie et nous avons finalement préféré mettre les choses sur pause et réfléchir deux minutes. Il y avait certes cette solution-là, mais il y avait aussi la solution de préférer un maître de conférences plutôt qu'un professeur.

Il y a aussi la solution de se dire plutôt un enseignant contractuel plutôt qu'un fonctionnaire, et nous n'avons pas envie de prendre cette décision-là sur un élément qui est quand même très important pour la politique de formation et de recherche de l'établissement en 48 heures, donc en accord avec les collègues du département et de l'unité concernés, nous avons mis les choses sur pause, mais nous avons bien l'intention de mettre ce poste au recrutement l'année prochaine d'une façon ou d'une autre.

Voilà pour les questions concernant le site parisien et le recrutement d'enseignants-chercheurs. Avez-vous des questions ou des remarques ?

Mme MEUNIER : Je voulais juste vous dire merci de ces explications, merci aussi de prendre le temps d'y réfléchir, mais c'est quand même un peu dommage pour le dernier point. C'est dommage que ce soit retardé parce que cela aurait été vraiment valorisant pour l'École.

Mme RICHARD : On est bien d'accord, mais on s'est dit qu'il était nécessaire de prendre le temps d'y réfléchir.

Concernant l'évolution de nos organisations, vous savez et vous verrez tout à l'heure dans l'axe 4 du COP que la poursuite de l'amélioration de nos organisations de pilotage est un élément important pour l'établissement. Or, jusqu'ici, certaines étaient relayées de façon un peu variable, soit directement à la Directrice, soit à son Directeur de cabinet. C'était plus le fruit de l'histoire que celui d'une décision tout à fait rationnelle. Nous avons donc décidé de la création d'une nouvelle direction que nous avons appelée Direction d'aide à la décision — DAD — dont la Directrice va être Annette QUERO, qui était notre responsable des affaires juridiques.

Cette nouvelle direction regroupe les affaires juridiques et générales et de prévention, l'accompagnement aux organisations et aux processus, l'accompagnement du traitement et de l'analyse des données, et elle aura donc au total sept personnes qui jusqu'ici avaient des rattachements hiérarchiques un peu variables.

C'est évidemment quelque chose qui a été soumis au CSA, qui a donné un avis favorable à l'unanimité.

Mme MEUNIER : J'aurais une question d'articulation générale avec le reste de l'organigramme, notamment, compte tenu du portefeuille confié à cette Direction. C'est concernant l'articulation avec le secrétariat général.

Mme RICHARD : C'est en son sein, elle y est rattachée.

Mme MEUNIER : C'est rattaché au secrétariat général ? Vous l'avez peut-être dit, mais je n'ai pas entendu. Pourrions-nous disposer d'un organigramme modifié de l'École ? Il est peut-être déjà sur le site, d'ailleurs.

M. COAT : Tout à fait, vous le trouverez sur le site internet.

Mme MEUNIER : D'accord, j'irai voir. Merci beaucoup.

Mme RICHARD : Nous avons été confrontés, c'est la vie, au départ à la retraite de Philippe MARIN qui était à l'École depuis longtemps et qui assurait un certain nombre d'enseignements de droit, mais qui assurait aussi la fonction de délégué à la protection des données (DPO), qu'il assurait de façon très extensive, si je peux dire, puisqu'il assurait d'une part l'ensemble de cette fonction au regard des obligations réglementaires, mais aussi une fonction extrêmement précieuse d'accompagnement des équipes de recherche en amont de leur dépôt d'une autorisation CNIL, notamment chaque fois qu'elles travaillent sur le SNDS. C'était un expert des méthodes de référence du SNDS. Il n'était donc pas facilement remplaçable par son clone et nous avons donc été amenés à nous organiser un peu autrement.

Annette QUERO, dont je viens de parler, qui est notre responsable des affaires juridiques, va reprendre la mission réglementaire de DPO avec l'appui de Patricia RAKOTOARISON qui était déjà l'adjointe de Philippe MARIN.

Concernant l'accompagnement des équipes de recherche, l'École est en train de se rapprocher d'un dispositif qui est mutualisé sur le site académique rennais, qui est le dispositif ARDoISE, qui va permettre à la fois de partager de l'expertise là-dessus et d'avoir du soutien à nos équipes de recherche. J'ai eu l'occasion de le dire au Conseil scientifique, nous n'éviterons pas que nos équipes de recherche doivent probablement internaliser davantage qu'elles ne l'ont fait jusqu'ici aussi une forme d'expertise, notamment sur les méthodologies de référence.

Je pense que nous n'éviterons pas que chacun pleure un peu l'expertise de Philippe dans les six mois qui viennent parce que c'était quelqu'un qui était là depuis longtemps, qui avait suivi toute l'évolution réglementaire. On ne peut pas dire que nous allons avoir exactement le même niveau de service pour les équipes derrière, ce n'est sans doute pas vrai, mais nous allons reconstituer une expertise un peu différemment, et c'est un élément que nous avons anticipé avant le départ de Philippe, donc il y a déjà des collègues qui ont commencé à monter en compétences. C'est là qu'on voit tout ce qu'il y a dans la tête des seniors quand ils partent.

Mme JOLLIET : Peux-tu nous préciser, Isabelle, quelles sont les autres missions du dispositif ARDoISE ? Ce soutien doit être pluriel aux équipes de recherche, ce n'est pas seulement la protection des données ?

Mme RICHARD : C'est un soutien général sur la question des données de recherche, pas uniquement dans leur aspect protection réglementaire. C'est pour cela que c'est à la fois un dispositif qui est mutualisé et dans lequel il y a beaucoup d'expertises diverses, mais pas une expertise sur le caractère particulier des données de santé et de celles du SNDS aussi importante que celle qu'avait Philippe. Sur ce sujet-là, je pense que c'est plus nous qui allons apporter à ARDoISE qu'on ne va trouver de l'expertise toute faite au sein d'ARDoISE, mais peut-être qu'Éric souhaite compléter.

M. HITTI : Non, je n'ai rien à ajouter sur cette question spécifique à ARDoISE. J'avoue ne pas avoir la connaissance fine des expertises en présence.

Mme RICHARD : Ce qu'il y a de sûr, c'est que quand nous les avons appelés en leur disant que nous souhaitions bien nous joindre à eux, ils étaient très intéressés, ce qui me conduit à dire qu'il y a sans doute une partie de l'expertise qui est chez nous, et elle va s'ajouter à ARDoISE. On ne va pas seulement aller y chercher un service. C'est aussi comme cela qu'on monte en compétence tous ensemble.

Mme JOLLIET : C'est comme cela que se nouent les bons partenariats.

Mme RICHARD : Toujours pour l'Université de Rennes, mais là c'est un sujet dont Éric est tout à fait spécialiste, nous allons participer à la Convention de l'université en transition et nous avons donc désigné, comme on nous l'a demandé, quatre collègues qui sont Rémy BATAILLON, Directeur de la formation continue, Vincent FERTEY, Directeur adjoint des études, Manuella POUTÉ qui est notre responsable qualité, et Xénia ORHAN qui est une enseignante experte de l'Institut du management, ainsi qu'un représentant des doctorants, pour participer à cette formation.

Éric, je te laisse en dire plus.

M. HITTI : Tout à fait. C'est une des grandes actions de l'Université de Rennes pour l'année 2024. Cette Convention de l'université en transition s'inspire des conventions citoyennes, des conventions des entreprises pour le climat auxquelles nous avons participé dernièrement avec l'INSA. C'est une formation-action qui se déroule sur neuf mois avec six sessions d'une journée et demie à deux jours, ce qui fait au total dix jours pleins de travail, qui va se faire sous la forme de plénières, mais également de travail en groupes.

L'idée est de mixer les directions de services, directions de recherche, directions de formations, des représentants d'étudiants, des représentants d'élus et bien évidemment les représentants des établissements-composantes. Cela fait donc à peu près 160 personnes qui vont travailler ensemble sur 9 mois, en petits groupes.

Nous allons évidemment mélanger les réflexions, l'objectif étant de définir une vision de l'Université en 2030 en tenant compte évidemment des enjeux de transition. Tout cela doit alimenter dans un deuxième temps le schéma directeur développement durable et responsabilité sociétale de l'Université et de ses partenaires. L'idée est aussi de pouvoir accompagner toutes les directions dans l'accompagnement de leurs propres équipes pour lancer, si ce n'est pas déjà fait, une réflexion à leur niveau pour venir aussi alimenter la réflexion au niveau de l'établissement.

C'est vraiment une formation-action qui a pour objectif d'embarquer l'ensemble de l'Université et de ses partenaires dans cette réflexion.

Mme RICHARD : C'est un exemple - mais il y en a d'autres - de tout ce que nous arrivons à faire d'intéressant au sein de l'EPE en mutualisant des réflexions, de l'expertise, etc. Vous voyez que là, ce n'était pas délibéré, mais il y a deux exemples l'un derrière l'autre dans les actualités de choses que nous n'aurions probablement pas pu mettre en place à ce niveau de qualité à l'échelle de l'École.

Sur nos formations de fonction publique hospitalière, je suis sûre que la dépêche d'Hospimedia annonçant les nouvelles modalités des concours DH, D3S et DS en 2025 ne vous a pas échappée. C'est l'aboutissement d'un travail fait en commun par l'École, le CNG et le ministère avec un objectif de simplification, de modernisation et de meilleure adéquation de la typologie des épreuves à ce que sont les formations et les métiers.

Y a-t-il des questions là-dessus ?

Mme MEUNIER : J'ai juste une remarque. C'est une démarche à laquelle les représentants des directeurs ont bien été associés, donc je pense que c'est bien d'adapter les épreuves du concours à la réalité du terrain. Merci de la contribution de l'École qui n'est pas chargée des concours, mais bien de la formation.

Mme RICHARD : En ce qui concerne la recherche, je voulais vous dire que nous avons accueilli le 18 décembre dernier le Président-Directeur général de l'Inserm, le Professeur Didier SAMUEL. Nous l'avons accueilli à l'École parce que les choses étaient organisées à l'École, mais il venait pour l'ensemble du site académique rennais, en particulier l'ensemble des unités liées à l'Université de Rennes, à l'EPE.

C'était d'ailleurs très intéressant aussi pour les gens qui comme moi y assistaient et ne connaissaient pas le détail du projet de toutes les unités Inserm rennaises. Chacun des directeurs d'unité a présenté son unité et son projet avec deux présentations — je ne sais pas s'ils sont là, mais de toute façon je ne les verrai pas rougir parce qu'ils ont éteint leur caméra — particulièrement brillantes de Michel SAMSON pour l'Irset et d'Emmanuelle LERAY pour l'équipe RSMS. En ce qui concerne Michel et l'Irset, je pense que ce n'était pas un scoop pour Didier SAMUEL qui, clairement, connaît très bien l'unité qui est la plus grosse unité de santé environnementale française.

En ce qui concerne l'équipe RSMS, je pense que c'était un peu plus un scoop et nous avons vu l'œil de Didier SAMUEL briller au fur et à mesure de la présentation, avec une prise de conscience de ce qui se faisait en termes de santé publique, de management de la santé dans cette équipe, et un intérêt qui m'a semblé tout à fait réel. Il y a d'autres personnes autour de la table qui étaient présentes à ce moment-là. Je ne sais pas ce que vous en avez pensé, mais j'ai trouvé que nous avons assez bien réussi à intéresser le PDG de l'Inserm à ce qui se faisait ici.

Michel, tu confirmes ? Je vois ta tête qui hoche verticalement.

M. SAMSON : Je ne peux que confirmer tes propos, Isabelle.

Mme JOLLIET : Si je peux dire un petit mot, je n'étais pas avec vous lors de cette présentation, mais j'en connais bien le format puisque nous l'avons eue à Nantes il y a quelques semaines, je voulais remercier nos directeurs d'équipe pour le soutien qu'ils apportent de façon brillante, continue, ferme, repérable et repérée. C'est juste excellent pour la réputation de l'École, merci beaucoup.

M. SAMSON : Merci à vous pour ce commentaire.

Mme RICHARD : Sur un plan plus administratif, je voudrais dire que nous avons aussi poursuivi les discussions avec la Direction régionale de l'Inserm pour arriver à la convention de mixité avec l'UMR Irset. C'est un sujet qui est un peu compliqué pour des raisons qui n'ont pas grand-chose à voir avec l'École. La convention EHESP-Inserm sera un avenant à la convention Inserm-Université donc pour signer cet avenant, il faut déjà que la convention initiale soit signée et c'est une question qui est forcément un peu complexe compte tenu du nombre d'unités Inserm à Rennes, mais qui devrait normalement se régler dans l'année.

En tout cas — et c'est un élément qui est important pour nous — Frédéric DELALEU, délégué régional Inserm, est tout à fait d'accord pour que nous recherchions jusqu'au bout les solutions qui permettront de faire que le LERES soit considéré comme une plateforme au sein de l'Irset avec une relation partenariale possible sur des projets de recherche et pas simplement une relation de prestataire.

Michel, veux-tu en dire un mot ?

M. SAMSON : Non. C'est effectivement très important parce qu'il ne faut pas mettre en concurrence. On a des contrats de recherche qui sont à plusieurs centaines de milliers d'euros et l'idée est de bien travailler avec le LERES sans mettre le LERES en concurrence avec d'autres plateformes nationales alors que ce sont nos collègues, à la fois en termes de pensée de la recherche et en termes de réalisation de la recherche voire de la valorisation, par la suite, de la recherche. Ce n'est pas une entité commerciale particulière, c'est un élément de recherche au sein même de l'Irset donc oui, nous attendons beaucoup de ce type de relations, qu'elles soient des relations privilégiées.

Mme RICHARD : Il y a également deux bonnes nouvelles, avec l'installation de deux chaires de professeur junior dans les semaines à venir, et en fait c'est peut-être fait pour l'une d'entre elles. L'équipe RSMS a été lauréate d'une chaire de professeur junior Inserm. Je dis délibérément lauréate parce que c'était un processus un peu particulier. C'est-à-dire que la chaire de professeur junior était portée par l'Inserm et était ouverte, possiblement, dans plusieurs laboratoires, en l'occurrence trois. Il y avait donc évidemment une question de savoir quel était le meilleur candidat, mais il y avait aussi une question de savoir quel était le laboratoire dans lequel le meilleur candidat souhaitait travailler et c'est nous qui avons gagné.

L'équipe accueillera donc une collègue qui s'appelle Mélissa MIALON qui est spécialiste des déterminants commerciaux de la santé. Je crois que nous avons déjà eu l'occasion de dire à ce Conseil d'administration — et nous le reverrons dans le COP tout à l'heure — qu'un objectif extrêmement important pour l'École, c'est la pérennisation de l'équipe RSMS, parce que c'est une équipe dont l'activité de recherche est vraiment le symétrique recherche du cœur de notre activité de formation.

Nous avons eu le très beau résultat que cette équipe soit labellisée Inserm, mais on sait que pour qu'elle soit relabellisée, un des critères sera de savoir s'il y a des personnels Inserm dedans, donc le fait d'avoir pu y attirer quelqu'un sur une CPJ Inserm qui doit déboucher en quelques années sur un poste de DR Inserm, ce n'est pas une garantie que nous soyons au bout du chemin, mais c'est une étape extrêmement importante dans la pérennisation potentielle de cette équipe.

Enfin — et là aussi Michel souhaitera peut-être en dire un mot — il y a également une chaire de CPJ Inserm qui va s'installer au sein de l'Irset avec un collègue qui a été recruté, qui est Bernard PAQUITO, spécialiste de la thématique activité physique et santé.

Ces deux collègues, Mélissa et Bernard, vont aussi — puisque c'est le deal des CPJ Inserm — avoir un service d'enseignement modeste, de quelques dizaines d'heures, puisque l'objectif est vraiment qu'ils développent leur recherche au sein de l'École. Cela augmente donc aussi le potentiel de formations en lien direct avec des questions pointues de recherche de l'École.

M. SAMSON : Je n'ajouterais vraiment rien, tu as vraiment tout dit, Isabelle. Juste pour que les administrateurs soient sensibles à cela, je voudrais dire que c'est extrêmement compétitif en France puisqu'à l'échelle de l'Inserm et donc des 350 unités Inserm actuelles, c'est une dizaine de slots que donne le ministère à l'Inserm, et trois à l'Inria. C'est extrêmement compétitif donc effectivement, comme tu l'as très bien dit Isabelle, le fait d'être réceptacle de deux sur le site rennais et de deux sur des équipes de recherche ou des unités de recherche qui sont à l'EHESP, c'est un signe peut-être pas encore d'un prestige, mais d'une reconnaissance extrêmement élevée de la part de nos dirigeants ou de nos PDG anciens (Gilles BLOCH) ou nouveaux (Didier SAMUEL) de l'Inserm. C'est évident.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup, Monsieur SAMSON, pour ce commentaire. C'est effectivement une concentration qui ne peut que refléter, encore une fois, le fait que nous sommes repérables et repérés et que c'est un appel d'excellence qui apporte beaucoup et qui fera boule de neige. J'espère qu'il conduira à une titularisation sur des postes pérennes ensuite, parce que ce n'est pas non plus automatique, il faut bien le dire.

M. LE RAT : Je ne demandais pas la parole, j'applaudissais en disant que quand même, deux sur dix au niveau national, c'est quand même énorme.

Mme RICHARD : Je ne vous le détaille pas cette fois, mais je pense que nous aurons l'occasion de reparler de chaires de professeur junior et de détailler la façon dont nos relations avancent avec l'Inria. Nous avons rencontré le PDG de l'Inria à deux reprises récemment, une fois dans les locaux de Parisanté Campus et une fois à l'occasion d'une visite plus globale sur l'Université de Rennes. Il est très intéressé par une collaboration avec nous sur numérique et données de santé. Je pense que la décision est prise sur une CPJ Inria à l'Irset pour travailler probablement sur des questions de données de santé environnementale.

Il y a également une porte qui n'est pas du tout fermée de la part de l'Inria pour d'autres collaborations avec l'écosystème rennais en général et l'EHESP en particulier. Je pense donc que nous aurons peut-être d'autres bonnes nouvelles.

En termes de partenariat, je voulais vous dire que nous poursuivons bien évidemment nos partenariats avec le milieu professionnel. Nous avons renouvelé notre convention avec l'ADH et signé une convention avec l'AFDS, pas tout à fait pour les mêmes durées parce que nous sommes en fait en train d'essayer de recalibrer un peu nos différentes conventions avec les associations du milieu professionnel sur un modèle un peu semblable.

Nous nous sommes aperçus en travaillant de façon importante sur la convention AFDS qu'il y avait finalement jusqu'ici assez peu de détails dans notre convention avec l'ADH. Nous l'avons donc renouvelée pour un an dans l'objectif d'y travailler de façon plus précise, mais il est évidemment extrêmement important pour nous de garder des relations avec les associations qui représentent le monde professionnel. Ils interviennent à l'École, ils fournissent des experts du réseau pour nos étudiants, etc. Ce sont des éléments qui sont très utiles.

Mme JOLLIET : Monsieur DEREGNANCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Bonjour à tous, bonjour Madame la Présidente. Sur le dernier point, serait-il possible, en tant qu'administrateurs, d'être destinataires des conventions une fois qu'elles seront finalisées ?

Mme RICHARD : Oui.

Nous sommes aussi dans le process d'une signature de convention-cadre avec le CNAM, qui sont des partenaires avec lesquels nous travaillons de plus en plus, notamment autour de la co-accréditation du mastère spécialisé en santé publique présentée lors du dernier conseil en décembre.

Mme RICHARD : Nous les rencontrons à nouveau pour une journée de travail commun en fin de semaine prochaine, centrée autour des questions de santé numérique, qui sont des questions sur lesquelles il y a des ressources ici. Je viens de parler de notre collaboration avec l'Inria, mais aussi des ressources au CNAM. L'objectif est d'essayer aussi de faire boule de neige pour des réponses communes à des appels à projets, etc.

À l'international, pour presque finir, il y a trois éléments plutôt positifs. Nous sommes allés au Québec avec deux collègues début décembre pour rencontrer à la fois nos collègues de l'École de santé publique de l'Université de Montréal et nos collègues de l'École nationale d'administration publique du Québec. Ils viennent d'ailleurs à nouveau à l'École la semaine prochaine et nous avons tout un programme de travail pour arriver à avoir non seulement de la convention, mais aussi un peu de réalité dans les échanges, les cotutelles de thèses, les échanges d'étudiants, etc. Nous avons donc une liste assez précise de choses tout à fait concrètes que nous voulons voir aboutir dans l'année qui vient et nous avons eu un excellent accueil. Ce sont vraiment des gens avec qui c'est intéressant de travailler.

Je souhaitais vous dire aussi que nous avons reçu ensemble, avec l'Isped — j'ai vu que Simone était connectée tout à l'heure — et nos collègues de l'EN3S, le Directeur général de l'Académie de l'OMS, en présence de l'ambassadrice en charge de la santé mondiale, Anne-Claire AMPROU, avec l'objectif de montrer à David ATCHOARENA, qui est le Directeur de l'Académie de l'OMS, qu'il y avait des forces santé publique et administration de la santé en France, que ces forces se connaissaient bien, que nous pouvions faire des propositions conjointes. Nous avons eu à nouveau quelques échanges de mails et nous aurons probablement une invitation à un séminaire de travail à Lyon juste après l'inauguration de l'académie qui devrait être en octobre.

Je pense que nous avons fait assez bonne impression. Pour l'instant, il est difficile d'avoir une réponse concrète puisque l'académie de l'OMS elle-même est vraiment en train de se structurer, ils ne savent pas encore complètement comment ils veulent travailler avec les partenaires, mais en tout cas, nous avons vraiment essayé de faire le pack France en face et de leur montrer comment nous pouvions contribuer.

Simone, c'est ton équipe qui était là.

Mme MATHOULIN-PELISSIER : Oui, merci, Isabelle. Bonjour à tous, bonjour Madame la Présidente. Je ne peux que confirmer tes propos. Je pense que nous avons fait un pack France et que nous allons suivre l'action ensemble. J'espère que nous aurons des choses concrètes fin 2024 et en 2025. Merci.

Mme RICHARD : Je finis sur l'international. Nous avons reçu la semaine dernière les collègues du réseau francophone des écoles de santé publique, présidé par Hassan CHRIFI qui est le Directeur de l'ENSP de Rabat, qui est une structure qui nous ressemble beaucoup. Nous avons travaillé sur une mallette pédagogique disponible pour les écoles francophones de santé publique sur les questions « une seule santé ».

Cela nous a permis de faire venir à l'École nos collègues de l'École nationale supérieure vétérinaire avec lesquels nous sommes partenaires dans l'institut One Health. C'était d'une part tout à fait sympathique, mais aussi tout à fait productif, avec une formation d'un certain nombre des personnes présentes et de personnes de l'École à la fresque « une seule santé » qui a été développée par l'ENSV, et un certain nombre de projets et de poursuites de collaborations qui ont été faits notamment avec les collègues marocains.

Je vois qu'Anne MEUNIER demande la parole depuis un petit moment.

Mme MEUNIER : Oui, excusez-moi, j'ai levé la main un peu tardivement. Du coup, vous allez penser que j'ai peut-être un peu l'esprit d'escalier, ce qui m'arrive parfois. Je voudrais revenir sur le point concernant les conventions avec les organisations du milieu professionnel.

Vous avez fort bien exprimé, Madame la Directrice, les raisons pour lesquelles il est important que l'École conventionne et ait des partenariats avec ces associations. Néanmoins, vous en avez cité deux principalement. Or, il y en a d'autres. C'est peut-être à elles de venir vers vous, mais je vous signale quand même qu'il existe une association professionnelle pour les D3S. On verra dans le rapport qu'il est précisé que pour tout ce qui est secteur médicosocial, il faut peut-être le remettre un peu plus au-dessus de la pile dans les préoccupations de l'École.

Je pense qu'il y a aussi une association des inspecteurs et une association des attachés et je pense qu'en termes d'attractivité, même si elles sont peut-être plus ou moins actives et que c'est peut-être à elles d'être proactives et de vous proposer un conventionnement et des partenariats, il serait assez bien néanmoins de prendre des contacts et d'avoir, au moins avec le CoD3S qui est relativement actif, la même démarche qu'avec l'ADH et l'AFDS. Je connais moins le paysage des associations des formations de fonctionnaire de l'État, mais il me semble qu'il existe aussi une association des élèves inspecteurs ou des anciens élèves inspecteurs.

C'était ma remarque et je tiens à ce qu'elle soit consignée au procès-verbal. Je vous remercie.

Mme JOLLIET : Merci, Madame.

Mme RICHARD : Enfin, dernier point, les collègues de la Direction des études sont en train de travailler au développement à l'École d'un certain nombre de dispositifs de débats. Ils ne sont pas encore tout à fait stabilisés. J'ai dit « la Direction des études », mais c'est aussi en lien notamment avec le pôle sciences avec et pour la société de la Direction de la recherche, l'objectif étant d'organiser un peu davantage, notamment pour nos apprenants, des temps auxquels ils puissent tous participer et qui puissent permettre une réflexion collective autour d'enjeux de société.

Voilà pour les actualités.

Mme JOLLIET : Merci, Madame la Directrice, pour ces actualités très riches et présentées de façon claire et dynamique, comme toujours.

3. COMPTE FINANCIER 2023

3.1 Présentation du rapport de l'ordonnateur

Un document est diffusé

Mme JOLLIET : Nous sommes à peu près dans les temps prévus. Je vous propose donc de démarrer le point 3 de l'ordre du jour qui concerne le compte financier 2023 avec plusieurs présentations. En premier lieu, je pense que c'est Coraline MARIE qui va prendre la parole avec la participation de Madame GEHANNIN, de Madame DUSSOT-ECUER et de Madame GIBLAIN.

Mme RICHARD : Merci beaucoup. Nous allons effectivement vous faire successivement la présentation du rapport de l'ordonnateur et de l'agent comptable. Nos commissaires aux comptes interviendront et je reprendrai aussi les choses de façon un peu globale. Nous vous proposons de dérouler ces quatre éléments-là en stockant les questions, parce qu'il y en a probablement un certain nombre dont les réponses arrivent dans les diapositives suivantes, et ensuite de consacrer le temps nécessaire à la réponse à vos questions sur ce sujet qui est tout à fait vital pour la vie de l'École.

Mme JOLLIET : Vous faites bien.

Mme MARIE : Bonjour, avec Céline qui est responsable du pôle budget, nous allons vous présenter la partie sur le rapport de l'ordonnateur sur le compte financier et après, Emmanuel vous présentera la partie patrimoniale.

C'est une présentation assez classique, nous allons d'abord parler des recettes encaissées, des dépenses, des autorisations d'engagement et des crédits de paiement, et en conclusion, le solde budgétaire.

Tout d'abord, concernant les recettes encaissées, ces graphiques étaient pour faire un focus sur l'évolution des recettes encaissées en pluriannuel de 2019 à 2023. Nous avons essayé de mettre en exergue sur ce premier graphique la première variable qui n'a commencé qu'en 2020. C'est pour cela qu'elle n'apparaît pas en 2019. C'est un autre mécanisme de financement, mais cela nous permet de voir quelle est la part représentée par la partie élève compensée.

Ce que l'on peut constater, c'est qu'il y a une augmentation des recettes. Cela ne se voit pas énormément sur le graphique, mais il y a une augmentation des recettes à un niveau un peu supérieur à 2019, ce qui est une activité dynamique et assez stable.

Sur le tableau qui est plus bas, ce qu'il était intéressant de constater, c'est le taux d'exécution en termes de recettes qui est à un peu plus de 100 %. On a donc encaissé un peu plus que ce que nous avons prévu au budget rectificatif.

Sur ces graphiques, je vais vous expliquer parce que cela fait peut-être beaucoup d'informations sur la même image. Vers la gauche, c'est la répartition des recettes par origine en 2023. Ici, on a la totalité du budget, 62 800 000 euros. On a mis en bleu la partie dotation du ministère (part fixe et MESR). Nous avons mis la part variable en jaune pour la mettre à part et on voit la partie ressources propres et autres subventions publiques en orange et vert, qui est une part importante.

Dans le graphique de droite, nous avons voulu représenter les masses hors dotation part variable du ministère pour se rendre compte aussi du dynamisme de l'établissement sur la partie ressources propres qui est à la fois sur d'autres subventions publiques, qui sont des contrats de recherche, des contrats de formation, et aussi une grande partie des ressources propres qui est entre autres sur toute la partie formation continue.

C'était aussi pour se rendre compte des proportions qui sont assez conséquentes pour l'établissement.

Ensuite, il y avait un focus sur l'évolution de la dotation fixe qui est fixe depuis trois ans, du ministère de la Santé, et la part variable qui suit les évolutions des dépenses des élèves de la fonction publique hospitalière.

Mme GEHANNIN : Pour la dotation du MESR, on remarque qu'il y a eu deux dotations complémentaires qui étaient exceptionnelles en 2021 et 2022 pour 300 000 euros. Pour le reste, la dotation a légèrement augmenté en 2023 avec une compensation partielle. Elle est relativement stable, elle est de 2 379 000 euros sur 2023.

Mme MARIE : Maintenant, nous allons vous parler des autres subventions et des ressources propres.

Mme GEHANNIN : Pour tout ce qui est recettes pluriannuelles, donc le BAC recherche, le LERES et les activités internationales, on est sur un niveau d'exécution qui est proche de celui du BR. On a juste un décalage de 69 000 euros. Cela reste des activités très dynamiques avec plusieurs contrats qui ont été obtenus. Il faut noter la fin du projet CIESPAC qui s'est terminé sur l'exercice 2023.

Mme MARIE : Malgré les aléas d'encaissement, c'est une relative stabilité et donc un dynamisme qui est maintenu depuis plusieurs années.

Mme GEHANNIN : En ce qui concerne la formation continue et initiale, nous les avons rassemblées sur ce même tableau. Cela représente une activité très importante de l'École, avec une forte progression, en sachant que nous avons distingué les recettes du CFA qui s'élèvent à 592 000 euros, relativement en ligne avec la prévision du BR. Il est à noter que ce ne sont pas des recettes qui iront en augmentant dans les années à venir. On est arrivé à un niveau fort ou stable, mais cela n'augmentera pas.

Mme MARIE : En tout cas, nous souhaitons mettre en exergue la progression sur plusieurs années qui est très conséquente sur la formation continue.

Nous avons fait un petit focus sur d'autres recettes, mais qui sont un peu moindre en termes de masse au regard des autres financements. Il s'agit de l'hébergement au sein des résidences, de la location et des charges refacturées aux structures hébergées, des subventions d'investissement avec la subvention Résilience pour la mise en place du réseau de chaleur urbain et une petite subvention sur la mise en place du forum.

Nous allons maintenant passer aux dépenses. Sur ce graphique, je voulais surtout montrer l'évolution sur plusieurs années des autorisations d'engagement et des crédits de paiement. On a une augmentation des recettes, mais on a aussi une augmentation de dépenses, notamment en formation continue.

Nous avons aussi laissé le budget rectificatif parce qu'à l'inverse des recettes, on a aujourd'hui une sous-exécution en dépense. Nous entrerons dans les détails un peu plus tard.

Mme GEHANNIN : Nous avons présenté un tableau sur le taux d'exécution. On voit qu'au niveau du personnel, on a un taux d'exécution à 98 %. C'est bien, mais au regard des masses, cela constitue un élément sur le solde budgétaire. En fonctionnement, à 87 %, il y a une légère amélioration par rapport aux années précédentes, mais cela demeure un taux qui reste à améliorer. En investissement, le taux d'exécution sur 2023 est de 60 %. On a eu des décalages de travaux. Nous vous expliquerons ultérieurement, mais on sait que sur le taux d'exécution, cela demeure un point à améliorer sur 2024.

Mme MARIE : Pour contrebalancer, ce sont les taux de crédits de paiement qui sont à améliorer. Les taux d'exécution des autorisations d'engagement, ce sont plus des décalages de paiement qu'il faut que nous arrivions à mieux prévoir.

De la même manière que tout à l'heure, le graphique de gauche représente les crédits de paiement sur le total établissement, à savoir 62 millions d'euros, avec en jaune la part élèves compensés qui est à la fois du fonctionnement et du personnel, et le graphique de droite qui est hors élèves compensés et qui permet aussi de se rendre compte de la part que représentent la masse salariale et le fonctionnement sur le total de l'établissement en 2023, soit un peu moins de 40 millions d'euros.

Nous allons entrer dans le détail des dépenses.

Mme GEHANNIN : Sur l'année 2023, le plafond MSP n'a pas été respecté. Il est de 292,85 ETPT au regard d'un plafond à 289 autorisés. Cela s'explique par plusieurs recrutements hors postes vacants pour remplacer des absences de longue durée ou pallier des surcharges d'activité comme ce qui a été le cas pour le pôle déplacement, et également l'absence d'affectation d'emplois des services support aux ressources propres.

Mme MARIE : L'objectif en 2024 est évidemment de revenir sous le plafond d'emploi.

En ce qui concerne la masse salariale globale, c'était pour rappeler l'impact des mesures qui ont été sur 2023 en année pleine avec les 3,5 % d'augmentation du point d'indice, sur 6 mois sur l'augmentation de 1,5 %, sur la revalorisation des personnels des catégories B et C qui n'a pu être impactée qu'en 2023 avec un effet rétroactif sur 2022 et la prime de pouvoir d'achat. Cela représentant 1 million d'euros sur 2023, ce qui n'est pas négligeable sur la masse salariale.

Vous avez ensuite un détail de chaque partie de la masse salariale sur 2023 en pluriannuel. Nous allons entrer dans les détails sur les slides suivantes. Ce qui est intéressant c'est de voir le taux d'exécution qui est bon, mais il reste quand même un reliquat d'un peu plus de 1 million d'euros. Nous allons donc travailler sur 2024 pour être plus proches de la réalité au moment du budget rectificatif pour ajuster la masse salariale.

Mme GEHANNIN : Au niveau de la part élèves, on a un taux d'exécution uniquement au niveau du personnel qui est de 99 %. Nous avons ici présenté la totalité, à la fois du personnel et des indemnités, donc tout ce qui concerne les prévisions sur la part élèves est relativement bon, avec une augmentation qui est due au nombre d'élèves et à leur rémunération par rapport aux exercices 2020.

Mme MARIE : Ensuite, il s'agit de la masse salariale sur les ressources propres. Elle augmente, mais comme nous l'avons dit avant, les recettes ont augmenté aussi donc c'est en parallèle et au regard de la prévision, nous étions quand même très proches de ce qui était prévu. L'augmentation est assez conséquente au regard du dynamisme de la formation continue notamment.

Mme GEHANNIN : Au niveau des vacances, on a un reliquat de 246 000 euros à mettre au regard d'un provisionnel de 1,4 million d'euros. On constate sur plusieurs exercices une non-consommation totale de l'enveloppe, donc dès le BI 2024, nous avons réduit l'enveloppe à 1,3 million d'euros et nous poursuivrons donc au cours du BR l'ajustement au mieux de ces dépenses.

Le reliquat le plus significatif au niveau des dépenses de personnel concerne l'enveloppe divers. Il y avait une contribution employeur au prix du plateau-repas qui n'a pas été payée de juillet à décembre puisque nous n'avons pas reçu les factures et comme nous faisons un BR au mois de septembre-octobre, nous n'avions pas anticipé que nous n'aurions pas ces factures. Cela laisse donc un reliquat assez significatif.

La convention sur le service mutualisé de médecine du travail a été signée trop tardivement donc nous n'avons pas pu la payer.

Mme MARIE : Nous allons ensuite passer aux dépenses de fonctionnement avec des éléments généraux, comme nous l'avons déjà dit avant, avec un taux d'exécution en autorisation d'engagement par rapport au budget rectificatif qui est correct, mais un taux d'exécution en crédits de paiement qui est un peu juste puisqu'il reste 1,7 million d'euros qui n'ont pas été consommés.

Sinon, au global, il y a une augmentation des dépenses de fonctionnement ou une relative stabilité par rapport à 2022 puisque cela suit un certain dynamisme de certaines activités et aussi des dépenses que nous subissons, comme par exemple les fluides. Nous allons faire un focus parce que mine de rien, cela a quand même été un impact très conséquent, même si c'était moins pire que ce que nous avons prévu en 2023.

Par exemple, l'année de référence est souvent 2021 et il y a plus de 400 000 euros d'augmentation sur les fluides, donc il est normal que ce ne soit pas négligeable sur l'établissement en termes d'augmentation des dépenses.

Nous avons aussi mis en parallèle l'évolution des consommations pour dire que les coûts augmentent, mais qu'à l'inverse, les efforts de l'établissement se voient sur la diminution de nos consommations en termes d'électricité et de gaz.

Nous avons ensuite fait un focus sur un autre élément de dépenses importantes sur l'établissement où, pareil, nous avons séparé la partie élèves de la partie hors élèves. Il s'agit des frais de déplacement qui reviennent à un niveau un peu plus normal, mais quand même nettement plus bas qu'en 2019. On voit donc une évolution des pratiques.

En 2021, c'était très bas. Il y avait les années Covid, mais il y a aussi un litige avec le fournisseur de l'époque des prestations de déplacement qui est en cours de règlement.

Mme GEHANNIN : Ensuite, sur les dépenses relatives aux ressources propres, les non-exécutions résultent du rythme des projets. Nous avons eu une non-consommation de 426 000 euros sur ces enveloppes, en sachant qu'en mode pluriannuel, ces projets sont équilibrés

Sur les investissements, le taux d'exécution est plutôt bon, à 94 %. Nous avons engagé le raccordement au réseau de chaleur urbain dont nous avons parlé tout à l'heure, pour 363 000 euros, différents projets bâtimentaires, des projets d'équipements numériques et des équipements scientifiques pour le LERES. Pour cette partie d'engagement, c'est bon et c'est là qu'en CP, comme il y a eu des retards de travaux et des factures qui n'ont pas été reçues, le taux d'exécution est de 60 %, avec une non-exécution de 736 000 euros.

Mme MARIE : Ce seront des décaissements sur 2024.

En conclusion de cette partie budgétaire, au regard de ce que nous vous avons dit, vu que nous avons encaissé 100 % des recettes et que nous n'avons pas dépensé à peu près 3,6 millions d'euros au total entre les trois enveloppes, nous avons prévu un solde budgétaire à -3 millions d'euros et il est à +800 000 euros.

Vous voyez aussi qu'en consommation d'autorisations d'engagement sur les enveloppes, on était à 95 %, donc ce sont essentiellement des décalages de paiements, donc il y aura un impact sur 2024. Cela fait un solde budgétaire à +800 000 euros.

Mme RICHARD : Nous allons donc passer à la partie patrimoniale en passant la parole à Madame DOUSSOT.

3.2 Présentation du rapport de l'Agent comptable

Un document est diffusé

Mme DOUSSOT-ECUER : Bonjour à tous. Classiquement, je vais vous présenter les indicateurs qui sont suivis pour le résultat, en particulier le résultat de la CAF en le rapportant aux dépenses d'investissement 2023, puis les autres indicateurs qui sont issus du bilan, et ensuite quelques présentations sur les créances, les dépenses et nos conclusions sur la soutenabilité financière en 2023.

Les produits sont en augmentation de 5 % en 2023, à hauteur de 65,6 millions. Classiquement, conformément au compte de résultat, on distingue les produits sans contrepartie directe, c'est-à-dire tout ce qui a trait aux dotations, subventions, les produits assimilés, pour 51,4 millions d'euros, en augmentation de 4 %.

On distingue également les produits avec contrepartie directe — et j'y reviendrai — c'est-à-dire les produits d'activité avec un montant de 11,2 millions euros en comptabilité, donc en augmentation relativement significative de 9 %.

Par ailleurs, il y a les autres produits, c'est-à-dire essentiellement les reprises sur amortissements, les dépréciations et les provisions, pour 2,8 millions d'euros en 2023, en diminution de 6 %. Là encore, je reviendrai sur certains éléments qui expliquent cette diminution au titre de l'exercice.

Il y a également les produits financiers. Pour l'EHESP, à 99 %, il s'agit des dividendes qui sont versés par les Presses de l'EHESP à hauteur de 142 000 euros pour 2023.

Concernant les subventions et produits assimilés, en 2023, traditionnellement — et c'est ce qu'on retrouve au titre des autres exercices également —, la dotation de l'assurance maladie représente 68 % des produits et 87 % des produits sans contrepartie directe.

La subvention du MESR et les autres subventions provenant de l'État et des autres entités, par exemple l'Union européenne, diminuent en 2023 de 6,3 %.

Il est à noter une augmentation des dons et legs entre 2022 et 2023. Par exemple, cela concerne une chaire, la chaire RESPECT « Résilience en Santé ».

Nous passons ensuite à un focus sur 89 % des produits directs d'activité, en augmentation significative de 13 %. La formation a connu la plus forte augmentation au titre de ses produits directs d'activité ainsi que Coraline et Céline vous le précisaient, avec un peu plus de 1,4 million d'euros, dont quasiment 900 000 euros au titre de la formation continue et 433 000 euros pour le CFA.

On note également une augmentation de l'hébergement de 121 000 euros, ce qui est quand même significatif, et une augmentation aussi à noter des prestations de recherche. On constate une diminution du poste relatif aux prestations d'analyse du LERES d'un peu plus de 450 000 euros, mais en valeur, finalement, ce poste reste le plus important après la formation dans le cadre des produits directs d'activité.

Nous passons à l'évolution des produits de la formation 2019-2023. C'est une augmentation très significative entre 2019 et 2023, de 36 %, avec notamment les produits et essentiellement les produits de la Formation continue qui ont augmenté de 26,5 % entre 2019 et 2023, et les produits de l'apprentissage, comme cela a été précisé côté budgétaire - et cela se retrouve en comptabilité -, qui ont quasiment été multipliés par 3 entre 2022 et 2023.

Nous passons aux charges, cette fois-ci, en augmentation de 8 % à hauteur de 66 millions d'euros. L'ensemble des postes de charge ont connu une augmentation en 2023 à l'exception des dotations aux provisions et amortissements.

Je fais un focus sur les charges de personnel. Là encore, cela rejoint ce qui vous a été présenté juste avant, avec une augmentation en comptabilité de 9 %. Le poste relatif aux salaires, traitements et cours complémentaire augmente de façon importante, en raison notamment des mesures nationales qui vous ont été présentées, avec l'augmentation de 1,5 % de la valeur du point d'indice et l'évolution des grilles indiciaires. Cela représente 189 000 euros pour les seuls personnels. Nous avons la prise en charge des titres de transport collectif à hauteur de 75 %, pour 13 000 euros, et la prime pouvoir d'achat exceptionnelle, avec 53 000 euros pour les personnels.

Je fais un focus sur les charges d'exploitation, en augmentation de 6 %. Là aussi, je rejoins ce qui vous a été dit tout à l'heure. On augmente l'activité donc on augmente les charges de personnel et on augmente aussi les charges d'exploitation, sans doute dans une moindre mesure que les charges de personnel, mais cela étant, cela compte également.

Sur les achats, on a une hausse globale de 28 % qui provient logiquement des fluides (électricité, gaz, chauffage sur réseau), à +343 000 euros. Là encore, il faut préciser que c'est amortisseur électricité déduit. L'amortisseur électricité, c'est de l'ordre de 120 000 euros donc c'est quand même une déduction de la hausse globale en termes de coûts.

Pour les services extérieurs, la hausse n'est pas globalement significative par rapport à 2022. Il est juste à noter, mais c'était prévu, que le compte 6132 « locations immobilières » a augmenté. Il s'agit évidemment du double loyer sur le dernier quadrimestre à hauteur de 113 000 euros.

Concernant les autres services extérieurs, je rejoins encore une fois ce qui a été dit, en comptabilité, on le retrouve bien évidemment. Les frais de missions et de déplacement sont constants par rapport à 2022, mais on enregistre une diminution significative entre 2019 et 2023 de -755 000 euros, là encore pour des raisons de changement de pratiques notamment et de prise de conscience des coûts économiques et des coûts en carbone.

Il y a en revanche une augmentation de divers postes comme la mise à disposition de personnel avec +100 000 euros, les frais de réception pour +50 000 euros et également une augmentation relative aux séminaires en résidentiel.

Nous passons à l'évolution des charges d'exploitation 2019-2023. Certes, l'activité se poursuit, certes, il y a eu l'inflation, mais cela étant, malgré cela — ou grâce à cela concernant le développement de l'activité et la maîtrise des charges d'exploitation —, vous voyez que finalement, entre 2019 et 2023, on a même une très légère diminution.

Nous passons à l'évolution de la totalité des charges, donc charges de personnel, charges d'exploitation et les dotations, y compris les charges financières qui sont quasi anecdotiques. On a une augmentation de 5 %, mais là encore, l'augmentation des charges entre 2019 et 2023 est essentiellement liée aux charges de personnel.

Vous avez ensuite le total des produits 2023, à 65,6 millions d'euros et le total des charges 2023, à 66,1 millions, donc un résultat qui est déficitaire en 2023 de -509 920 euros.

L'autre indicateur important est la capacité d'autofinancement. Elle mesure l'enrichissement ou l'appauvrissement de l'École au terme de sa gestion donc là, au terme de l'exercice 2023. On rappelle qu'elle permet d'évaluer la santé financière de l'établissement, le bon fonctionnement de son modèle économique et que si elle est positive, elle permet de financer les investissements courants et, le cas échéant, de mettre en réserve par abondement du fonds de roulement.

Il y a deux méthodes pour déterminer la CAF, par le résultat et par l'excédent brut d'exploitation sur lequel je reviendrai plus tard. En 2023, on a donc un résultat qui diminue de plus de 100 %, on a un EBE qui diminue de plus de 40 % donc fatalement, la capacité d'autofinancement suit les évolutions de ces deux indicateurs. En 2023, on a donc une CAF qui reste positive à hauteur de 1 289 000 euros, mais qui diminue de plus de 50 %.

Concernant les investissements qui ont été réalisés en 2023, le poste « constructions et aménagements » reste comme en 2022 le poste le plus important avec une augmentation très significative, comme vous le voyez, avec des travaux de rénovation et le raccordement au réseau de chaleur urbain. Cela vous a été précisé dans le volet budgétaire.

Le poste « matériels informatiques » connaît une diminution de 11 %, mais là encore, cela s'explique par le fait qu'en 2022, il y avait eu un renouvellement partiel du parc informatique qui n'a pas été reconduit en 2023.

Il est à noter cependant, côté matériel informatique, l'achat de l'implémentation d'un nouvel outil de dématérialisation de la gestion des déplacements, Notilus. Enfin, en matière d'équipements scientifiques, on note une acquisition importante pour le LERES à hauteur de 296 000 euros.

Nous passons à la situation patrimoniale en droit constaté au titre de l'exercice 2023 en termes d'emplois et de ressources. Les emplois, ce sont les investissements que je vous ai présentés à l'instant à hauteur de 1 348 000 euros. Pour financer cela, l'EHESP s'est autofinancée à hauteur de 1 289 000 euros. Elle a pu bénéficier, comme vous le précisait Céline tout à l'heure, de subventions à la fois de l'État, de la région et de la commune, ce qui a permis finalement, en 2023, d'équilibrer les emplois et les ressources et même d'avoir un apport en fonds de roulement très anecdotique, certes, de 7 000 euros, mais, en tous les cas, pas de prélèvement sur fonds de roulement en 2023.

D'autres indicateurs financiers ressortent du bilan comptable. Il s'agit du fonds de roulement net global, du besoin en fonds de roulement et de la trésorerie.

Le fonds de roulement, ce sont les ressources stables moins les emplois stables. Cela permet évidemment de mettre en exergue si l'établissement dispose de ressources suffisantes pour financer son exploitation. Le besoin en fonds de roulement, lui, représente la différence entre l'actif circulant et le passif circulant. Là encore, c'est un indicateur important puisque cela permet de mesurer le besoin de financement ou l'excédent de financement.

On a un bilan équilibré en 2023 à hauteur de 63,6 millions d'euros au 31 décembre 2023, des ressources stables à hauteur de 45,7 millions d'euros, des emplois stables — donc les immobilisations — à hauteur de 28 millions d'euros et donc un fonds de roulement net global de 17,6 millions d'euros sur 2023.

Les stocks et les créances sont à 9,9 millions d'euros. Là aussi, j'y reviendrai juste après. Les dettes non financières représentent 17,8 millions d'euros, donc un besoin en fonds de roulement négatif. Nous avons un excédent qui vient alimenter la trésorerie pour une trésorerie au 31 décembre 2023 à hauteur de 25,6 millions d'euros.

Encore une fois, l'École encaisse plus vite qu'elle ne décaisse. Par ailleurs, cela s'explique aussi, pour les besoins en fonds de roulement, essentiellement par un certain nombre d'avances au sein de l'établissement à hauteur de 12 millions pour 2023 au titre des activités de recherche et aussi au titre des activités de formation, de formation continue en particulier.

Concernant les créances clients, en 2023, l'encours client est quasi constant par rapport à 2022. Le nombre de titres est quasi constant aussi, avec une légère augmentation par rapport à 2022. Là aussi, cela suit l'activité de l'École.

On a un recouvrement toujours offensif sur 2023 qui permet encore de réduire les restes à recouvrer client. Le niveau du compte 416, qui permet de suivre les prises en charge antérieures à l'exercice en cours, s'explique encore une fois, comme en 2022, par la créance du fournisseur HYDROPTION, ancien fournisseur d'électricité dont le marché a été résilié par la DAE, que nous viendrons sans doute en 2024 ou 2025 vous présenter en admission en non-valeur, parce qu'il y a vraiment peu de chance que l'on puisse recouvrer cette créance.

Nous passons aux dettes fournisseurs. Les charges à payer fournisseurs au 31 décembre, hors charges à payer de personnel, sont globalement en hausse de 17 %. La hausse la plus significative concerne le compte 4081 avec comme vous le voyez une hausse de plus de 39 %. Cela étant, 66 % du solde de ce compte au 31 décembre est constitué par des services faits qui ont été réalisés au cours du quatrième trimestre 2023. À ce stade, fin février, il y avait déjà une partie de ces créances, de ces dettes, qui avaient été payées. Il n'y a donc rien d'inquiétant par rapport à cela. Maintenant, il nous reste à analyser les raisons.

Concernant les CAPAC, les charges à payer à comptabiliser, pour les montants les plus significatifs on retrouve traditionnellement et classiquement les charges à payer relatives aux indemnités et missions des élèves et relatives également aux déplacements professionnels, ce qui ressort des titres de transport, donc là encore, il n'y a rien d'inquiétant. Cela va se régulariser.

Le délai global moyen de paiement en 2023 est de 27,29 jours, mieux maîtrisé en 2023 par rapport notamment à 2022, mais 33 % des fournisseurs ont été payés néanmoins au-delà du délai de 30 jours. Cela fait partie aussi des actions que nous inscrivons au dispositif de contrôle interne pour analyser et améliorer encore ce délai.

Notre manière d'observer et d'analyser la soutenabilité financière, c'est l'analyse des soldes intermédiaires de gestion que je vous présente classiquement chaque année. On a donc la valeur ajoutée qui évalue la richesse créée par l'établissement hors charge de personnel.

Encore une fois, cette année celle-ci est positive, ce qui est quand même assez exceptionnel dans le cadre des établissements d'enseignement supérieur, mais quand on regarde l'excédent brut d'exploitation, qui est finalement le solde intermédiaire de gestion indispensable pour évaluer le modèle économique puisqu'il indique si les charges d'activité courante sont complètement ou insuffisamment couvertes par un financement suffisant, on voit bien qu'effectivement, l'excédent d'exploitation diminue de quasi-moitié entre 2022 et 2023. Cela étant, il reste nettement positif.

Si on soustrait à cela les dotations aux amortissements et provisions en particulier, on voit bien qu'ensuite, le résultat d'exploitation devient négatif, auquel on va ajouter le financier qui correspond aux dividendes versés par les Presses. On arrive donc au résultat définitif net de l'exercice à hauteur de -509 920 euros.

Nous avons justement un focus sur les provisions et les dépréciations clients. Le poste le plus important, à l'instar des exercices précédents, reste les provisions pour CET. Cette année, en 2023, il y a eu plus de jours déposés et plus de déposants. Les autres provisions pour risques ont diminué, il y a moins de provisions pour indemnisation chômage. Les provisions pour litiges ont diminué également, plusieurs litiges ont été résolus, en particulier celui qui nous opposait à notre fournisseur Xelians pour lequel nous avons résolu ce litige par la signature d'une transaction.

Les provisions pour dépréciations de comptes clients sont quasiment nulles. Encore une fois, cela revient à ce que je vous disais juste avant, avec un recouvrement toujours offensif qui permet donc de procéder au recouvrement pour les exercices antérieurs.

En conclusion sur la soutenabilité financière et les indicateurs financiers 2023, nous avons :

- un résultat qui redevient négatif ;
- une CAF qui permet de financer en quasi-totalité les investissements courants 2023 mais qui diminue fortement ;
- un niveau de fonds de roulement qui est maintenu grâce à l'activité, mais grâce aussi aux subventions d'investissement reçues et au report de certaines opérations d'investissement ;
- un BFR qui est négatif ;
- une trésorerie conséquente même si, en effet, elle est grevée par un certain nombre d'avances qui ont été versées au titre de la recherche et de la formation continue.

La soutenabilité financière a été assurée en 2023. Il semble néanmoins que l'année 2023 soit une année charnière. Attention à l'évolution des indicateurs financiers en 2024 (résultat et capacité d'autofinancement) notamment liée à l'activité, mais aussi aux opérations d'investissement qui sont prévues, évaluées pour le moment environ à hauteur de 2,2 millions d'euros. Merci.

Mme RICHARD : Nous allons retirer transitoirement la présentation de façon à nous voir à nouveau. Merci beaucoup à la fois à la Direction des affaires financières et à l'ensemble de ses personnels et à l'agence comptable et l'ensemble de son personnel pour cette présentation qui reflète évidemment aussi beaucoup de travail derrière.

Je voulais vous faire un certain nombre de commentaires sur ce bilan vu de la Direction avant de passer la parole à nos commissaires aux comptes. À mon sens, il y a deux chiffres qui se dégagent de ce bilan financier. Le premier, c'est un solde budgétaire positif de 800 000 euros, et vous voyez qu'il est tout de même encore assez éloigné de la dernière prévision du BR pour un ensemble de raisons que nous avons identifiées et qui vont nous permettre de continuer à améliorer nos prévisions budgétaires, notamment à diminuer notre tendance à surestimer les dépenses, qui est sans doute en partie liée au fait que nous avons jusqu'ici un mécanisme qui permettait à de nombreuses petites entités de prendre une petite marge.

Ces petites marges cumulées les unes aux autres finissent par faire une grosse inexactitude et nous avons construit notre budget initial 2024 un peu différemment.

Le deuxième résultat, qui est probablement le plus préoccupant, c'est un résultat patrimonial qui, pour la première fois depuis 2020, est négatif, à 510 000 euros. Vous vous rappelez les discussions au moment du BR, on peut noter qu'il est plus proche du BR que les années précédentes et on vous avait expliqué que nous avons modifié notre façon de calculer ce résultat patrimonial prévisionnel. Nous avons donc sans doute bien fait de le modifier.

En fait, jusqu'ici, nous étions systématiquement trop pessimistes, nous avons changé notre façon de faire et nous avons été un peu trop optimistes, mais avec un delta qui se réduit. Nous allons évidemment ajuster encore notre façon de faire et, nous l'espérons, vous présenter un BR 2024 qui sera encore un peu plus proche du compte financier 2023.

Je pense qu'il n'y a aucune Direction d'établissement qui peut se réjouir d'un bilan négatif. Pour autant, et sans goût du paradoxe, je voudrais commenter le fait que ce déficit n'est « que » de 510 000 euros et revenir sur ce « que ».

Notre dotation MST est fixe depuis 2021, strictement fixe, de 22 091 177 euros. Notre dotation MESR a varié avec un abondement exceptionnel en 2021-2022, et une compensation partielle des mesures salariales en 2023. Cette compensation est significative, puisque c'est 50 % des mesures salariales, mais sur un volume d'emploi qui est tellement faible que pour l'établissement, cela n'a pas un effet très important.

Concernant cette fois-ci nos dépenses, si on lisse sur 2022-2023 et ce qu'on sait de 2024, c'est-à-dire l'extension en année pleine de mesures déjà prises, et sous réserve de l'absence de nouvelles mesures, l'augmentation en moyenne de la masse salariale est de 880 000 euros. Si on prend nos dépenses de fluides, elles ont augmenté de 400 000 euros entre 2022 et 2023 et de 600 000 euros si on se rapporte à 2020, ce qui veut dire qu'à elles seules, elles suffiraient à « expliquer » un résultat de 510 000 euros. Comme nous vous l'avons dit, c'est malgré des efforts de sobriété. Nous avons compté ce que ces efforts de sobriété nous ont rapporté ou ce qu'ils nous avaient permis de ne pas dépenser, et c'est de l'ordre de 300 000 euros.

On voit donc bien que l'EHESP est dans une situation compliquée et que la prolongation de cette courbe nécessitera impérativement à un moment ou à un autre une intervention et un rehaussement de notre dotation et que si la situation n'est pas encore plus compliquée qu'elle ne l'apparaît, c'est parce qu'il y a un certain nombre d'éléments positifs et d'efforts qui ont été faits par l'EHESP.

La première explication de cette relative bonne santé, du fait que notre résultat ne soit pas plus négatif que les 510 000 euros qu'on vous annonce, c'est l'augmentation de nos recettes propres et cela explique pourquoi on a insisté pour vous faire les deux graphiques sur nos recettes, les recettes propres rapportées au budget total de l'École - mais qui est un peu déséquilibré par la question de la masse salariale élèves – et puis rapportée à la façon dont on pourrait lire le budget d'un établissement d'enseignement supérieur.

Rapporté à ce budget hors rémunération d'élèves, nos ressources propres représentent 39 % de nos recettes. Pour un établissement d'enseignement supérieur, je pense que c'est un résultat qui est extrêmement positif et qui est constitué pour 4,8 millions de contrats de recherche et pour 7,6 millions de recettes de formations.

Ce résultat me semble d'autant plus à mettre au crédit de l'École qu'il est obtenu pour une part sur des financements obtenus dans le cadre du plan France 2030, c'est-à-dire sur des financements compétitifs, notamment des financements compétences et métiers d'avenir. Notre volonté de faire et de nous battre pour des financements extérieurs est intacte. Pour autant, il serait tout à fait déraisonnable que les administrateurs pensent qu'on va prolonger cette courbe indéfiniment. Les arbres ne montent pas jusqu'au ciel.

En particulier si on prend la progression de nos recettes apprentissage, elle va s'arrêter ou décroître. Notre volume d'apprentis ne va pas continuer à croître. Nous avons fait à peu près le plein d'apprentis, nous avons converti toutes nos formations pour qu'elles soient accessibles à l'apprentissage et les niveaux de prise en charge vont probablement décroître donc la multiplication risque de décroître également.

Le second point que je voudrais souligner au crédit de l'établissement, ce sont nos efforts de maîtrise des dépenses quotidiennes, puisque vous voyez que nos dépenses de fonctionnement sont quasiment au niveau de 2019, malgré l'inflation et malgré les fluides. Cela veut donc dire qu'il y a un certain nombre de choses qui ont diminué dont, très clairement, nos dépenses de déplacement avec un effort de tous les instants sur « ce déplacement est-il nécessaire ? » et sur « telle maquette de formation amène-t-elle plus ou moins de déplacements que telle autre ? ».

J'ai déjà parlé des dépenses de personnel. Elles augmentent du fait très principalement des mesures financières nationales. Nous avons dépassé notre plafond d'emploi, ce qui n'est pas bien et nous allons nous ramener dessous. Je n'ai pas l'habitude de ne pas respecter les règles. Cela s'explique essentiellement par deux choses. L'une est conjoncturelle, à savoir que le logiciel de déplacement dont on ne prononce pas le nom dans les universités ou au CNRS nous a quand même causé quelques difficultés et qu'effectivement, nous avons mis des renforts au pôle voyage pour que tout ne s'écroule pas. Les choses sont en train de s'améliorer et nous allons probablement pouvoir récupérer une partie de ces renforts.

La deuxième explication a été évoquée brièvement tout à l'heure. C'est que pour l'instant, nous n'avons pas l'habitude d'affecter à des ressources propres des emplois dans les fonctions support. Or, au fur et à mesure que ces ressources propres augmentent, il faut bien des gens pour faire les contrats, pour les suivre, pour embaucher les personnes en question et nous allons donc réfléchir à cet élément-là et cela va modifier un petit peu la répartition de nos emplois sous plafond versus sur ressources propres.

Concernant les investissements, il n'y a pas de souci, les choses avancent à la fois en termes de bâtiments, en termes informatiques. Par contre, nous avons effectivement du mal à ce que les entreprises du bâtiment interviennent aussi vite qu'on le souhaiterait, mais je pense que nous ne sommes pas les seuls dans cette situation. La modernisation se poursuit tout à fait.

Le sujet de notre fonds de roulement, vous le voyez bien et je crains que nos ministères de tutelle nous le redisent, n'est aujourd'hui pas inquiétant. Néanmoins, la prolongation de la courbe va forcément finir par poser des problèmes et elle va en fait peser un peu plus vite que vous ne le croyez. Je vous demande de prendre votre souffle et de vous accrocher un peu parce que la suite est un peu compliquée.

Le fonds de roulement que nous affichons actuellement est excessif au sens où il est artificiellement gonflé par des anomalies que nous avons retrouvées dans le traitement en 2020, 2021 et 2022 de la part variable de notre dotation. Je vais essayer de vous expliquer ce qui s'est produit et si nécessaire, nous répondrons bien évidemment à vos questions.

Le mécanisme de la part variable est en lui-même tout à fait vertueux et nous y sommes tout à fait attachés, puisqu'il permet que la variation du nombre d'élèves et de leur rémunération ne pèse pas sur l'École, à une exception sur laquelle je reviendrai tout à l'heure, mais au moins pour tous les élèves de la fonction publique hospitalière.

Pour autant, techniquement, il est furieusement compliqué puisqu'il nécessite de prévoir en année N-1 combien nous aurons d'élèves et combien ils nous coûteront en année N, que cette part variable figure dans la dotation qui nous est faite, puis soit découpée dans les différents avenants qui nous sont proposés de cette dotation et enfin soit corrigée en année N+1 des dépenses réellement faites.

C'est cette correction en année N+1 qui n'a pas été correctement faite en 2020, 2021 et 2022, ce qui veut dire qu'alors que nos prévisions sur la part variable ont été supérieures à nos dépenses effectives sur la part variable, pour autant, ce delta n'a pas été — comme vous voudrez le formuler — soit « rendu » à la Direction de la Sécurité sociale, soit « défalqué » de notre part variable suivante, et a été conservée dans notre trésorerie et notre fonds de roulement.

Je vous rassure, ces sommes n'ont pas été indûment dépensées. Elles ont été perçues et elles ont ensuite été indûment non défalquées des dotations part variable suivantes, donc elles se retrouvent dans notre fonds de roulement. C'est l'explication principale à la fois d'un compte financier 2021 anormalement positif et d'un fonds de roulement aujourd'hui artificiellement gonflé d'une somme d'environ 2 millions d'euros.

Avec la Direction de la Sécurité sociale, nous sommes en train de finir de disséquer tout cela, qui encore une fois, sur le principe, n'est peut-être pas trop compliqué — j'espère avoir réussi à vous l'expliquer de façon compréhensible — mais qui techniquement est un enfer parce que cela glisse d'une année sur l'autre, etc. Nous sommes en train de reprendre tout cela avec la Direction de la Sécurité sociale et nous vous ferons, en juin, une proposition de finalisation et de régularisation de tout cela.

Nous ne pouvons pas aujourd'hui vous dire si ce sera une proposition de correction des comptes financiers précédents ou une proposition de correction dans le compte financier 2024. Il faut bien évidemment, pour l'analyse intellectuelle de la santé financière de l'École, réfléchir en considérant que nos comptes financiers 2020, 2021 et 2022 ne sont pas exactement ce que nous croyions et que notre compte financier 2024 devra peut-être absorber l'ensemble de la correction, mais ce ne sera pas, à ce moment-là, le résultat de l'activité 2024.

Cet élément, nous regrettons de devoir vous le présenter, cela ne fait jamais plaisir à la Direction d'une école de reconnaître qu'on s'est trompé. Nous nous sommes trompés à l'École, on ne l'a pas vu au ministère, ce n'était pas dans le périmètre de contrôle — je pense qu'ils vont nous l'expliquer tout à l'heure — de nos commissaires aux comptes et lorsque la Cour des comptes nous a contrôlés, elle ne l'a pas vu non plus. Un mécanisme qui échappe à trois groupes de personnes compétentes, c'est sans doute un mécanisme qui est un peu trop compliqué et qu'il faut probablement réécrire un peu différemment, ce qu'on est en train de faire.

Cela veut donc dire — et je ne suis pas sûre finalement que cela ne soit pas un bien pour un mal ou un mal pour un bien, comme on voudra le prendre — que ce n'est à la fois évidemment pas satisfaisant d'être plus pauvre qu'on le croyait, mais cela veut aussi dire que le moment de vérité va arriver plus vite qu'on ne le croyait et que l'argument qui a parfois été opposé à l'École, à savoir qu'elle avait un fonds de roulement extrêmement confortable et des résultats antérieurs extrêmement positifs est moins vrai qu'il ne paraissait, de 2 millions. Après, on peut discuter de savoir comment on apprécie ce fonds de roulement et nos tutelles souhaiteront sûrement intervenir, mais en tout cas, il est inférieur à ce que l'on croyait.

La discussion budgétaire 2025 va s'engager et je souhaitais informer les administrateurs de l'esprit dans lequel je l'aborde. Le premier, c'est qu'à terme, une augmentation de notre dotation fixe est inévitable. Elle est stable depuis 2021. Il n'y a rien d'autre qui est stable depuis 2021 et en particulier ni les coûts de personnel, ni les coûts de fluides, ni l'inflation. Il est très important que l'on maintienne un mécanisme part variable des élèves de la fonction publique hospitalière, mais il faut qu'on l'améliore, qu'on l'écrive complètement, qu'on le simplifie et qu'on le suive différemment puisque je viens de vous expliquer que cela avait conduit à des erreurs.

Enfin, et c'est aujourd'hui ma principale demande vis-à-vis des tutelles, il serait important que l'on puisse mettre en place un mécanisme qui y ressemble, entre cette fois-ci l'École et la DRH du ministère pour les élèves de la fonction publique d'État et ce pour deux raisons. La première est qu'aujourd'hui, les élèves de la fonction publique d'État ne sont pas dans un mécanisme part variable et ne sont pas non plus pris en central par le ministère, ils sont dans le budget de l'École. Comme ces indemnités ont augmenté de façon significative, et nous nous en réjouissons, aujourd'hui, la part indemnité principalement des élèves inspecteurs de l'action sanitaire et sociale récemment majorés représente une somme qui est de l'ordre de 749 000 euros dans le budget de l'École et qui, pardonnez-moi l'expression un peu triviale, n'a pas grand-chose à y faire.

Le deuxième élément pour lequel il serait intéressant de reprendre la discussion avec la DRH c'est qu'à l'inverse, c'est la DRH qui assure en central le calcul de la paie de ces élèves inspecteurs de l'action sanitaire et sociale. C'est un calcul un peu infernalement compliqué, notamment du fait de l'indemnité de maintien de rémunération — c'est ainsi qu'elle s'appelle — ce qui conduit à ce que ce soit sans doute compliqué à faire pour la DRH qui nous appelle souvent pour un peu d'aide sur le sujet. Cela conduit à ce que les élèves aient une avance, mais pas une rémunération, en janvier et février, générant évidemment un peu d'émoi et honnêtement, perturbant un peu la scolarité parce que cela devient un peu le seul sujet de discussion. Or, cette expertise du mois de janvier de reprendre des paies variables pour un grand nombre d'élèves fonctionnaires, nous l'avons et nous souhaiterions en faire bénéficier les élèves en question.

Je ne sais pas si je vais y arriver, mais le point central de la discussion que je vais engager pour l'année 2025 avec la tutelle — et nous en avons déjà bien évidemment discuté avec le secrétariat général, je ne pense pas les prendre par surprise sur ce sujet-là — c'est premièrement que la part fixe ne pourra pas rester indéfiniment identique. Il ne faut pas que part fixe veuille dire « part fixe pour tous les temps ». D'autre part, en ce qui concerne nos élèves de la fonction publique d'État, leurs indemnités pèsent maintenant de façon très significative dans notre budget et compte tenu de notre situation financière, c'est un sujet. D'autre part, le mécanisme RH de la façon dont ils sont payés pourrait sans doute être amélioré et nous serions prêts à y contribuer.

Je m'excuse si j'ai été trop longue. J'espère que j'ai été claire et je vous propose que nous passions la parole à nos commissaires aux comptes puis à tous ceux qui souhaiteront la prendre.

3.3 Présentation du rapport de la certification des Commissaires aux comptes

Un document est diffusé

M. LHUISSIER : Merci. Je vous propose de commencer en rappelant un peu l'objectif des travaux du commissaire aux comptes. C'est d'obtenir l'assurance raisonnable que les comptes ne comportent pas d'anomalie significative. Pour cela, on travaille sur quatre points principaux.

Le premier, c'est d'identifier et d'évaluer les risques d'anomalies significatives, quelle que soit leur nature. Ensuite, on prend connaissance du contrôle interne, en tout cas pour les aspects qui sont pertinents pour l'établissement des états financiers et au regard de la façon dont ils fonctionnent. On apprécie le caractère approprié des méthodes comptables retenues et le caractère raisonnable des estimations comptables qui sont faites par l'ordonnateur et l'agent comptable. On apprécie également la présentation de l'ensemble des comptes annuels pour comprendre s'ils reflètent bien l'ensemble des opérations et événements sous-jacents de manière à en donner une image fidèle.

Cette année, sur les comptes 2023, nous n'avons pas d'anomalie significative qui ait été détectée et comme les exercices précédents, nous certifions que les comptes annuels sont, au regard des principes et règles comptables applicables pour les établissements de votre type, réguliers et sincères, et donnent une image fidèle des opérations de l'exercice écoulé ainsi que de la situation financière et du patrimoine de l'établissement à la fin de cet exercice.

Suite à ce qui vient d'être présenté, nous faisons une observation dans notre rapport qui ne remet pas en cause cette opinion. Nous attirons l'attention sur la note de l'annexe qui traite des modalités de détermination de la part variable de la dotation au titre des exercices 2020 et 2022. À ce titre, je ne vais pas reprendre les explications qui ont été données, je voudrais juste préciser que les écritures comptables qui ont été passées à l'agence comptable l'ont été sur la base à la fois des fonds qui ont été reçus et des avenants signés par les parties prenantes à la convention sur les exercices qui sont concernés.

Je voudrais également, avant de vous rendre la parole, remercier les équipes financières au sens large et la direction générale des services pour l'esprit de confiance et de transparence dans lequel nous avons pu collaborer toutes ces années. Je précise que nous arrivons en fin de mandat, au terme des six années de mandat du commissariat au compte, ce qui veut dire que dans les mois qui viennent, vous aurez à lancer un appel d'offres et à prendre une délibération au niveau du Conseil d'administration, et ce avant le 31 décembre 2024. Merci.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour ces éléments. Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Merci. Je voudrais d'abord remercier la Direction des affaires financières et la Directrice de l'École pour la présentation, dans un premier temps, mais aussi pour toute la transparence et les commentaires qui ont été faits, notamment sur l'erreur commise sur les comptes financiers 2020, 2021 et 2022. Je vous dirais que le mécanisme est si complexe que ce type d'erreur ne me surprend pas. Néanmoins, le fait de constater cette erreur et de la corriger à l'avenir m'amène à faire à nouveau un certain nombre de commentaires et je vais y venir.

Déjà, sur la partie compte financier à proprement parler, je voudrais d'abord dire que, nonobstant l'erreur mentionnée, s'agissant d'un constat, je le voterai évidemment. Il ne s'agit pas là de la politique budgétaire, il s'agit de constater comment l'année 2023 s'est terminée.

Je ne vais pas revenir sur tous les commentaires qui ont été faits et qui sont d'ailleurs consignés dans la présentation ainsi que dans le rapport qui nous a été transmis parce qu'ils croisent et corroborent tout ce qui a été dit lors des débats sur le budget rectificatif 2023, mais aussi sur le budget 2024, donc rien de nouveau sous le soleil quant à la trajectoire qui prend une courbe inquiétante. Je reprends les termes utilisés dans mes propos lors des dernières instances.

J'en viens donc à la partie qui concerne les équilibres de l'avenir très proche ou les déséquilibres apparents de l'avenir qui est à nos portes. Concernant les grands équilibres financiers, évidemment, même si les choses ont été très bien relativisées par les commentaires précédents et notamment par ceux de Madame la Directrice sur le résultat comptable, il n'empêche que c'est le résultat auquel personnellement, à l'analyse des comptes, je m'attendais et qu'il reste, malgré tous les efforts et les économies réalisés par l'École ces dernières années, une ombre dans la trajectoire qui avait repris une dynamique positive.

Excusez-moi, je vais refaire quelques commentaires sur le fonds de roulement parce que comme je l'ai dit tout à l'heure, ce n'est pas parce qu'une erreur a été détectée que les analyses des équilibres bilanciaux qui sont faites devant le Conseil d'administration et aux administrateurs sont suffisantes. Lors des débats sur le budget rectificatif, Madame la Directrice, vous nous aviez indiqué qu'un travail serait fait sur les différents compartiments du fonds de roulement. Or, je note que pour le moment, ni dans le rapport de l'ordonnateur, ni d'ailleurs dans celui présenté par Madame l'agent comptable, les données ne sont plus finement présentées.

Vous insistiez à juste titre sur le fait que l'École a un dynamisme fort en termes de ressources propres - 39 % ce n'est vraiment pas rien -, mais du coup, tout ce qui est ressources propres non utilisées du fait des décalages d'encaissement et de décaissement rend le disponible qui en résulte indisponible.

Sur le fonds de roulement qui est d'ailleurs présenté dans le glossaire de l'agent comptable en distinguant celui qui est mobilisable de celui qui ne l'est pas, le net global, nous ne le voyons nulle part calculé. La trésorerie, pour une bonne partie de ce qu'elle est, n'est pas disponible et le fonds de roulement n'est pas mobilisable pour la grande partie de ce qu'il est.

En ces temps de préparation d'un COP, qui d'ailleurs, d'après ce que j'ai compris du rapport devrait devenir un contrat d'objectif et de moyens aussi, donc avec une trajectoire financière établie sur plusieurs années, merci de bien vouloir intégrer dans les efforts, ou plutôt les améliorations que vous annoncez en termes de gestion - puisque les efforts ont déjà été faits, ne vous méprenez pas sur le propos - cette dimension de présentation au Conseil des ratios bilanciaux qui nous permettent de ne pas discuter dans le vide de ce qui est ou non mobilisable par l'École en termes de réserves.

Je ferai aussi un petit point sur quelque chose qui figure aussi au projet de contrat, qui est l'amélioration de la comptabilité analytique. En feuilletant les liasses transmises à l'appui du rapport du comptable, j'ai pu regarder dans la ventilation des charges et des recettes que sur le personnel, il y a presque un quart qui n'est pas ventilé, presque la moitié sur le fonctionnement, et quasiment les trois quarts sur l'investissement. Effectivement, je pense que notamment pour ce qui est de l'explication donnée sur le dépassement du plafond d'emploi et la non-ventilation des charges de structure sur l'activité liée à des ressources propres, ces deux outils, aussi bien la présentation en pilotage des équilibres financiers à court et à moyen terme que l'analyse des charges et des recettes par destination, me semblent devoir être présentés et faire l'objet d'une amélioration très sensible de la présentation des comptes.

Si le dépassement du plafond d'emploi et l'évolution des charges de la masse salariale sont présentés au titre du dynamisme de l'École, et c'est tout à son honneur, il n'en demeure pas moins, et vous l'avez dit, que vous êtes obligés tous de respecter la règle, c'est-à-dire de revenir sous le plafond d'emploi. J'ai donc une question très précise à ce sujet. Il me semble que je l'avais dit dans mes commentaires au moment du BR et y compris au moment du budget, il va inévitablement y avoir des mesures RH à prendre. Comment les voyez-vous ? Quels vont être les impacts sur une politique RH de l'École qui a été très positive, tant en termes de rémunération que de conditions de travail et d'emploi à l'École ces dernières années ?

Enfin, vous l'avez dit Madame la Directrice, les dotations ne vont pas pouvoir rester figées ad vitam aeternam donc en tant qu'administrateur et dans la continuité des dernières interventions que nous avons été plusieurs à soutenir, je ne peux que souscrire à ce que vous venez de dire et enfoncer le clou sur la compensation des évolutions salariales qui restent à la charge de l'École, de la compensation plus ciblée des améliorations notables qualitativement et quantitativement du régime indemnitaire des élèves de l'État. Évidemment, je pose la question de savoir ce qu'il en est de l'enveloppe de 300 000 euros du MESRI. A-t-elle perdu corps et biens ou y a-t-il encore un espoir de la voir évoluer positivement dans les mois qui viennent ?

Enfin, et je terminerai là-dessus, je reviens sur le dynamisme des ressources propres de l'École. La CFDT trouve anormal que l'État se repose encore sur le dynamisme de ses ressources propres pour assurer un avenir à moyen terme à notre école. Je vous remercie.

Mme RICHARD : Madame la Présidente, souhaitez-vous que nous répondions - notamment Stéphanie LASQUELLEC - sur les éléments relatifs à la prévision de la trajectoire budgétaire ultérieure et aux questions de Madame MEUNIER ?

Mme JOLLIET : Pour améliorer la clarté du débat, mieux vaut répondre au fur et à mesure.

Mme LASQUELLEC : C'est vrai qu'au moment du compte financier, nous n'avons pas travaillé encore sur la trajectoire financière pour les trois prochaines années et ce que nous vous proposons, c'est de faire ce travail-là dans le cadre de la construction du projet stratégique de l'établissement et de revenir vers vous lors du prochain Conseil d'administration pour pouvoir mieux expliciter aussi les questions que vous aviez sur le fonds de roulement mobilisable puisqu'aujourd'hui, nous ne l'avons pas présenté cette étape-là parce qu'en termes de méthode nous n'étions pas complètement en phase avec notamment le Secrétariat général sur cette question.

Nous souhaitons profiter aussi de la question du retraitement de la part variable pour stabiliser l'ensemble de ces éléments et pouvoir présenter des chiffres qui soient stabilisés, consolidés et partagés pour y voir plus clair sur la manière dont on peut aussi identifier les activités que nous souhaitons développer et nous assurer de la faisabilité au regard de nos capacités financières.

Mme JOLLIET : Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Merci, Madame la Présidente. Effectivement, on peut tout d'abord saluer la présentation qui a été faite, tant d'un point de vue technique que sur l'analyse et les perspectives qui ont été données par la Directrice et qui posent clairement les débats sur lesquels nous souhaitons intervenir. Merci pour cette honnêteté dans la présentation qui positionne très clairement nos interrogations par rapport à tout cela.

Je pense que la première remarque que je souhaite faire, c'est indiquer combien, finalement, l'analyse de ce compte financier montre la pertinence des interventions sur les précédents Conseils d'administration et sur les signaux d'alerte qui avaient été donnés sur la nécessité d'avoir un budget qui corresponde véritablement aux charges qui pèsent sur l'École et auxquelles elle doit faire face, considérant que le sous-financement qui est organisé ne doit pas avoir pour effet de mettre en place une politique de gestion qui ne vise qu'à maintenir l'École à flot. Les efforts de gestion doivent permettre d'améliorer le fonctionnement et non pas simplement compenser des sous-financements. La façon dont sont posées les choses ici montre à quel point les éléments sur lesquels nous avons pu insister sont pertinents.

Concernant la question sur le souci posé concernant la correction de part variable, le point d'interrogation est évidemment de savoir dans quelle mesure cela pourrait affecter le fonctionnement futur d'avoir ce correctif, quelle qu'en soit la modalité, on entend bien la présentation qui sera faite au prochain CA pour nous dire concrètement comment cela pourra se faire. Il y a effectivement l'impact sur le fonctionnement concret de l'École que je laisse en point d'interrogation et sur lequel il serait intéressant que nous ayons quelques analyses, même si elles ne sont pas encore finalisées.

Je voudrais redire également que, de même que les efforts de gestion ont compensé une forme de sous-financement, la question de la dynamique des recettes est aussi interrogée pour la raison que Madame la Directrice a soulignée tout à l'heure sur le fait qu'un certain nombre de recettes, comme celles de l'apprentissage, arrivent à un moment donné à un niveau plafond sur lequel on ne pourra plus forcément compter à l'avenir et sur d'autres mécanismes de financement. Il a été souligné à plusieurs reprises qu'on avait obtenu un certain nombre de financements dans un contexte extrêmement concurrentiel, et qui dit concurrentiel dit évidemment incertitudes pour l'avenir de pouvoir maintenir un niveau de recettes équivalent, avec donc une sorte de fragilité qui peut en découler.

Je fais une autre remarque sur la question de la nécessité de clarifier et d'avancer enfin sur le sujet des indemnités, notamment pour les IASS, avec la nécessité d'avoir une compensation réelle ou, si on ne souhaite pas laisser cette gestion à l'École, ce qui peut être mis en point d'interrogation, que nous ayons quelque chose de stabilisé qui compense complètement les ressources engagées à ce niveau-là. Nous ne pouvons que soutenir cette proposition.

Il y a quelques inquiétudes qui ont été également soulignées par ma collègue précédente, Madame MEUNIER, sur la question du plafond d'emploi et ses conséquences sur le personnel. Je pense que les explications qui ont été données sur le dépassement du plafond d'emploi au cours de cette année montrent à quel point ils n'ont pas été liés à une politique particulièrement généreuse ou inconsidérée en termes de gestion du personnel, mais correspondaient clairement à des besoins de l'École. Ces besoins me semblent avoir un caractère au-delà du ponctuel et nécessiteraient probablement de revoir ce plafond d'emploi qui, là aussi, me semble sous-évalué par rapport aux besoins de fonctionnement de l'École.

Voilà les quelques points sur lesquels je souhaitais intervenir, pour globalement souligner qu'effectivement, les orientations qui sont proposées en termes de clarification et d'amélioration sont soutenues par notre organisation au moins sur ces points-là même si, évidemment, il y a beaucoup d'autres choses à dire.

Mme RICHARD : J'ai peut-être deux éléments de réponse pour répondre à la question de Madame MEUNIER à laquelle nous n'avons pas répondu et qui a été reproposée par Monsieur DEREGNAUCOURT. D'une part, en ce qui concerne les RH et les conséquences pour les personnels, comme je vous l'ai dit, ce dépassement de notre plafond d'emploi est essentiellement lié à deux choses. C'est d'une part une augmentation importante de nos personnels sur le pôle voyage. On est déjà passé de trois à deux, nous sommes en train de continuer à réorganiser les choses et nous avons d'emblée considéré que ces recrutements étaient des recrutements temporaires pour passer un cap, s'organiser, mais n'étaient pas des recrutements pérennes.

Par ailleurs, et avec beaucoup d'énergie déployée de la part de Stéphanie, Coraline et Emmanuelle, nous sommes aussi en train de reprendre un certain nombre de process pour essayer de les simplifier. C'est toujours assez compliqué de simplifier. Néanmoins, on a un certain nombre de pistes qui devraient être moins consommatrices en termes de temps humain de contrôle. Cela a des effets d'agacement un peu généraux que nous sommes en train de corriger sur un certain nombre de choses (la dématérialisation des parapheurs, etc.). Je suis prudente avant de vendre les mesures de simplification, de dématérialisation, etc., parce que quelqu'un va prononcer le nom de Notilus et va nous dire que la dématérialisation n'a pas exactement simplifié les choses d'emblée et a conduit à une nécessité de recruter trois personnes en urgence pour arriver à garder la tête hors de l'eau. Néanmoins, il arrive quand même que cela marche et on a un certain nombre de pistes complémentaires.

Sur la question posée sur les impacts sur le fonctionnement de l'École de la correction que nous ferons, il n'y a pas d'impact sur ce que nous avons prévu de faire en 2024. Nous n'allons pas vous présenter un budget rectificatif qui soit totalement modifié en termes d'objectifs. Il sera peut-être techniquement modifié selon la solution que nous prendrons pour la correction. Par contre, ce que cela veut dire en termes un peu triviaux, c'est que l'heure de vérité va arriver un peu plus vite et qu'effectivement, nous vous montrerons de façon détaillée ce qui est mobilisable et ce qui ne l'est pas dans le fonds de roulement, en sachant que ce qui correspond à des dépenses dont on sait qu'il faudra les faire, c'est en partie nos contrats de recherche qui nous sont payés à l'avance.

Ceci dit, des contrats de recherches nous continuons à en récupérer, cela ne va pas non plus s'arrêter demain matin. Il y a donc effectivement un mécanisme un peu pérenne et un peu particulier pour un établissement qui est que nos activités, parfois de formation, mais surtout de recherche, sont payées à un moment puis nous les décaissons sur deux, trois ou quatre ans. Plus on récupère de gros contrats, notamment des contrats européens, plus cet élément est net. Par contre, effectivement, le fonds de roulement est 2 millions moins important que ce que nous croyions jusqu'ici.

On peut le prendre par tous les bouts, cela restera vrai et cela amènera donc une rediscussion nécessaire de la dotation sur les parts fixes MSP-MESR nécessairement un peu plus vite qu'on ne pouvait le penser avant de détecter cette erreur. On peut discuter de savoir si c'est très vite, pas très vite, demain, après-demain ou hier, mais en tout cas, c'est plus vite qu'on ne le croyait et c'est indiscutable.

Mme JOLLIET : Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Merci de ces compléments de réponse. Je voudrais revenir sur la première réponse à ma question sur la présentation de la trajectoire financière à court et moyen terme, en tout cas à l'échéance du contrat que nous examinerons cet après-midi. Évidemment, la réponse ne peut pas me satisfaire.

Si j'en crois ce qu'écrivent les rapporteurs et les inspecteurs du rapport dont nous discuterons cet après-midi, le contrat d'objectifs et de performance de l'École doit devenir un contrat d'objectifs et de moyens. Je pense que l'argumentation développée par les inspecteurs dans leur rapport est très claire là-dessus, renvoyer la trajectoire à un document qui, finalement, ne sera pas opposable. Le projet stratégique viendra après. On comprend bien le décalage des échéances.

Je comprends la difficulté dans laquelle l'École et les tutelles ont été placées pour réagir assez vite à établir une trajectoire financière discutée dans le dialogue entre vous. Je ne referai pas les derniers débats. Un contrat d'objectifs qui ne comporte d'objectif que pour l'École et pas pour l'État, cela ne peut pas fonctionner. Je vous remercie.

Mme JOLLIET : Merci. Monsieur GHANEM ?

M. GHANEM : Bonjour à tous. Je voulais réagir à une partie du propos qui concernait effectivement les élèves inspecteurs et la mécanique budgétaire qui consiste pour l'instant, pour l'École, à se saisir des indemnités des élèves inspecteurs qui sont fonctionnaires d'État. C'est un sujet qui nous avait déjà mobilisés au dernier Conseil d'administration. On a une représentante du ministère qui, il me semble, est présente autour de cette table virtuelle. J'aimerais que nous puissions poser la question, à la fois sur ce point et sur la question des indemnités des élèves en fin de formation maintenant et qui attendent que leurs indemnités soient revues depuis plusieurs mois.

Il était question d'opérer la multiplication pour savoir si on avait les crédits. Qu'en est-il sur ces deux points, Madame la représentante du SGMAS ?

Mme REYNIER : Bonjour à tous. Je voudrais simplement vous dire qu'effectivement, le sujet de la rémunération des élèves de la fonction publique d'État a été bien sûr relayé à la suite des précédentes séances du Conseil d'administration et la Directrice a également porté ce sujet au plus haut niveau au sein du ministère. Ce sujet est donc parfaitement pris et il est suivi et travaillé au niveau de la Direction des ressources humaines, la Directrice est elle-même très au courant et suit le travail qui est réalisé.

Il y a des échanges qui sont prévus avec l'École prochainement, début avril. Ce sujet est encore en travail, mais pris au plus haut niveau et, bien sûr, une réponse sera apportée sur ce sujet-là.

Mme JOLLIET : Monsieur LE RAT ?

M. LE RAT : Merci, Madame la Présidente. Je tenais, au nom des personnels de l'EHESP, à remercier et à féliciter les équipes du Secrétariat général et l'agence comptable d'avoir soulevé le lièvre en ce qui concerne le calcul de la part variable parce que nous aurions pu continuer ainsi longtemps puisqu'on se rend compte que tous acteurs confondus, on n'a rien vu. On est bon pour organiser des paradis fiscaux. C'est une plaisanterie, ne vous inquiétez pas.

Au-delà de la boutade, on se rend bien compte maintenant, comme cela a été précisé par la Directrice et par les différents intervenants administrateurs, que le fait que la subvention ne bouge pas est une vraie interrogation. On peut la prendre par plusieurs bouts. Quand on prend l'exemple des indemnités des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale, ce que j'entends, c'est qu'il y a une compétence à l'École pour pouvoir la calculer donc l'hypothèse posée par Isabelle RICHARD, qui serait de dire que peut-être que l'EHESP pourrait faire cet exercice, je pense que c'est à discuter parce qu'il faut penser surtout et avant tout à nos élèves. On voit bien que cela vient emboliser toute la démarche en matière de formation parce que pendant que les gens sont en train de se focaliser sur ces idées-là, ils ne sont pas en train de travailler sur l'acquisition de leurs futures compétences. Il y a donc effectivement quelque chose à faire.

Cela pourrait être un argument supplémentaire de dire qu'en ce qui concerne la subvention de l'État, si on met en place « un processus de sous-traitance » à l'EHESP, avec de gros guillemets, cela suppose potentiellement aussi de pouvoir bénéficier de ressources humaines supplémentaires.

Autrement, j'ai une remarque un peu plus générale en ce qui concerne les ressources propres. C'était intéressant, dans la présentation, de pouvoir séparer la part fixe et la part variable parce que là, on voit beaucoup mieux ce qu'est le budget de l'École, donc les 29 % de ressources propres renvoient à tout l'effort que fait le personnel au niveau de l'École, que ce soit en matière de formation continue ou en matière de recherche.

Juste pour prendre un exemple, en matière de contrats de recherche, quand on regarde sur l'année 2023, l'École a été amenée à accompagner plus de 75 dépôts de projets et sur ces 75 dépôts de projets, il y en a 38 qui ont été obtenus, ce qui fait un taux de succès de plus de 40 %. Vu le nombre d'enseignants-chercheurs qui sont amenés à déposer des projets, je pense que c'est assez remarquable, et il faut le souligner, en termes de dynamisme au sein de l'École.

Au bout d'un moment, on ne peut pas tellement aller plus loin en matière de ressources propres, ce qui fait que tous ces éléments mis bout à bout font qu'il y a effectivement la nécessité d'avoir une véritable discussion sur la subvention accordée même si, nous ne sommes pas naïfs, nous savons que nous sommes dans un contexte au niveau national où, pour l'ensemble de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, il y a plus de 900 millions d'euros à aller collecter, sous-entendu sur les fonds de roulement des universités ou autre. On sait que nous sommes dans ce contexte, mais il n'empêche qu'on peut considérer que l'École, dans la façon qu'elle a de fonctionner, a fait la démonstration qu'elle était vertueuse, donc à bon entendeur.

Mme JOLLIET : Merci, Monsieur.

M. GHANEM : Je rebondis. Je suis d'accord avec la proposition qui avait été faite par Madame la Directrice sur les ressources propres et le calcul des indemnités des élèves. J'avais deux questions dans mon intervention préalable et notamment ce qui mobilise la tête des élèves inspecteurs en fin de formation. Ce sont peut-être ces modalités de calcul, mais c'est surtout ce qui leur revient en fin de mois et qui est complètement inégal par rapport aux élèves de la promotion nouvelle, à savoir un rapport de 1 à 3 sur la fiche de paie au niveau du calcul de l'indemnité. C'était ma deuxième question à Madame REYNIER et je ne crois pas avoir reçu la réponse. Merci.

Mme REYNIER : Je ne peux pas vous répondre sur le détail de ce sujet. Ce que je voulais évoquer, c'était le fait que l'ensemble des sujets concernant les élèves de la fonction publique d'État formés à l'École et pour lesquels un certain nombre de sujets de rémunération se posent sont pris et sont traités au niveau de la Direction des ressources humaines et seront donc abordés avec la Direction de l'École prochainement. Par contre, je ne peux pas vous donner de renseignements plus techniques sur ces sujets-là.

M. GHANEM : Merci.

Mme RICHARD : Je pense qu'il y a trois questions distinctes concernant les élèves IASS. Il y en a une qui est celle que vous venez de poser, qui est l'application des mesures de revalorisation à la promotion en fin d'études. Ces indemnités, ce sont bien nous qui les payons, mais le texte réglementaire ne nous permet pas de les payer à cette promotion-là. Si le texte réglementaire ne nous permet pas de le faire, nous ne pouvons pas le faire.

La deuxième question est celle du versement des indemnités de stage aux élèves IASS. C'est nous qui les calculons, c'est nous qui les payons, cela a toujours été comme ça. Cela a comme incidence que c'est dans notre budget que cela pèse et cette incidence est d'autant plus forte qu'elles ont été doublées et qu'aujourd'hui cela représente 750 000 euros, dans le budget de l'École, d'indemnités qui sont versées par l'École aux élèves IASS

Il y a une troisième question qui est celle du calcul de la rémunération des élèves IASS et donc de la façon dont ils sont rémunérés, ce calcul de la rémunération étant lui-même compliqué parce qu'il comporte notamment une autre indemnité, qui est l'indemnité de maintien de rémunération en fonction de la carrière antérieure, etc., qui nécessite donc, au moment où les élèves IASS sont nommés, qu'on reprenne leurs 12 bulletins de salaire de l'année précédente, qu'on calcule, etc.

Aujourd'hui, ce travail est fait de façon centrale à la DRH du ministère avec sans doute des difficultés pour le faire qu'on comprend bien, parce que c'est vraiment un mécanisme qui est très particulier et donc l'École a l'expertise puisqu'elle le fait pour ses élèves de la fonction publique hospitalière.

Il y a donc effectivement trois questions différentes : la revendication d'une promotion d'IASS par rapport à quelque chose qui est défini par un texte réglementaire, la demande de l'École que les indemnités stage et déplacement des IASS ne pèsent pas sur son budget et la proposition de l'École, si elle intéresse la DRH, de mettre en place un mécanisme « part variable État », si on peut appeler cela comme ça, qui nous conduirait à payer les rémunérations des IASS parce que simplement techniquement, c'est un process RH qui a des raisons que l'École maîtrise différemment de la façon dont c'est maîtrisé en central parce que c'est très spécifique des élèves et que des élèves, nous en avons d'autres.

Je ne sais pas si ça clarifie les choses, mais en tout cas, il y a trois questions qui sont tout à fait différentes et pour celle que vous évoquiez, c'est une question relative à la façon dont est rédigé le texte réglementaire pour les trois derniers mois de formation de cette promotion.

Mme JOLLIET : Isabelle REYNIER ?

Mme REYNIER : C'est bien la globalité des sujets concernant les IASS qui sont traités et qui sont bien pris au plus haut niveau à la DRH dans une logique où la DRH est bien consciente des sujets d'attractivité et d'un certain nombre de besoins de l'ensemble de ce corps. Il y a donc vraiment une réflexion globale qui est en cours au niveau de la DRH et qui intégrera donc les différents points qui viennent d'être abordés.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup.

M. GHANEM : Merci pour ces précisions. J'avais bien saisi qu'il y avait différents axes, mais sur la première question, je redis que les élèves arrivent en fin de formation et qu'il devient urgent de la traiter, surtout que le poids budgétaire de cette opération est quand même tout relatif, qu'ils seront titularisés au 1^{er} avril et que leurs revendications datent d'il y a maintenant près de six mois. Merci.

Mme JOLLIET : Merci pour cette intervention. Y en a-t-il d'autres ? Nous avons déjà une demi-heure de retard, donc je remercie ceux qui veulent prendre la parole d'être synthétiques, si possible. Philippe SUDREAU ?

M. SUDREAU : Merci beaucoup, Madame la Présidente, merci, Pascale. Je vais faire très court. Moi aussi je voulais remercier la Direction de l'École et toutes les équipes pour la transparence avec laquelle ce sujet de l'« erreur » a été partagé. Je ne connais pas trop mal ces affaires budgétaires et je suis bien placé pour dire qu'il faut beaucoup d'humilité et qu'une erreur est très vite arrivée sur ces sujets. Cela a d'ailleurs été dit, ce n'est pas étonnant si cela a échappé à l'œil vigilant du commissaire aux comptes et à la Cour des comptes. C'est que le sujet doit être techniquement costaud. Merci en tout cas de la transparence avec laquelle vous avez partagé tout cela.

On peut tout de même en tirer un avantage ou un point positif. C'est que l'apparente dégradation de 2023 par rapport à 2022 devrait en être atténuée puisqu'artificiellement, les exercices 2022 et 2021 ont été un peu gonflés.

Je voudrais partager deux choses. Premièrement, il a été dit dans la présentation « 2024, année charnière ». Je partage à 200 % ce constat et on voit bien qu'à la fois les administrateurs et les équipes de l'École vont devoir redoubler d'efforts pour contenir une tendance qu'on devine et qu'on voit comme étant très inquiétante.

Pour ma part, et c'est le deuxième objectif de mon intervention, je vois deux axes d'actions. Un premier axe probablement très technique est de continuer tout ce que vous faites au niveau de l'équipe de Direction, d'éplucher tous les gisements et toutes les pistes d'actions possibles, et il y en a toujours. Ce travail technique, minutieux et un peu dans l'ombre, il faut le continuer. Pour ma part, je pense qu'il y a toujours des marges d'action techniques.

Le deuxième sujet, plus difficile, c'est le sujet que nous avons je crois déjà évoqué lors de notre précédent CA de l'annualité budgétaire et voir comment — c'est un sujet qui rejoint la discussion de cet après-midi sur le contrat d'objectifs — sur quelques sujets, ouvrir une négociation — et est-ce possible de le faire ? - sur des thématiques qui sortent de cette annualité budgétaire dont on voit bien que ces stop-and-go sont parfois contradictoires avec l'essence même de l'EHESP qui est souvent sur des temps longs en termes de formation, de recherche, etc.

Rendez-vous cet après-midi pour voir comment trouver ce deuxième levier d'action, qui permettrait d'ouvrir un espace de raisonnement et de négociation avec nos tutelles sur une pluriannualité budgétaire avec les moyens. Je rejoins Anne MEUNIER sur le fait d'aller petit à petit, si possible, vers un contrat d'objectifs et de moyens. Merci.

Mme JOLLIET : Merci, Philippe, pour ces pistes intéressantes. Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Merci, Madame la Présidente. Je voulais simplement réinsister à la suite des propos qui ont été notamment tenus par Monsieur GHANEM pour insister sur la situation spécifique des IASS et notamment sur la nécessité, maintenant, de ne plus identifier les questions, mais d'identifier les réponses puisque les questions ont été très clairement formulées dès la fin de l'année 2023 et on les retrouve d'ailleurs parfaitement identifiées dans le procès-verbal de notre précédent Conseil d'administration du 20 décembre 2023.

Il y a maintenant une certaine urgence à ce que les réponses puissent être apportées, au-delà des réunions de travail qui ont été évoquées, des réponses concrètes qui placent sur un pied d'égalité l'ensemble des promotions au regard de l'évolution de la réglementation.

Si j'ai bien compris, il y avait techniquement un petit oubli à l'échelle de la rédaction du décret qui crée aujourd'hui des impossibilités de mise à niveau de la promotion en cours. Ce sont des éléments qui doivent pouvoir être rectifiés pour éviter des pénalisations qui, à un moment donné, suscitent évidemment beaucoup d'émoi au niveau des promotions.

On le comprend fortement puisque nous sommes attachés à un certain principe de justice, et à partir du moment où l'on est engagé dans un même cursus de formation avec un même niveau d'exigence et des contraintes identiques, on s'attend évidemment à ce que les niveaux de rémunération soient équivalents, même si nous préférerions que tout cela soit intégré dans l'indiciaire et non pas dans des régimes indemnitaires qui comportent toujours un niveau de complexité délicat à gérer et qui peuvent aboutir à des situations complexes comme celle que nous connaissons aujourd'hui.

Je tenais donc, au titre de notre organisation, à redire toute l'insistance que nous avons sur ce sujet-là et de pouvoir aboutir dans des délais qui permettent d'apporter des signaux importants aux personnes qui décident de s'engager dans ces cursus de formation.

Mme JOLLIET : Merci. Madame SCHIBLER ? Je crois qu'il y a un problème de connexion ou de micro. Y a-t-il d'autres demandes d'interventions ? Peut-être est-il possible d'appeler Madame SCHIBLER pour voir ce qu'il en est.

Mme RICHARD : Elle était en train de taper un message, nous surveillons pour voir si le message apparaît ou si elle se reconnecte. Nous vous tenons au courant.

Mme BEAUPERE : Je vais prendre la parole. J'avais des difficultés à trouver le bouton pour lever la main. J'avais mis un message dans le tchat, et je rejoignais Christine. Serait-il possible d'avoir une note détaillée qui explique pourquoi le commissaire aux comptes n'avait pas vu ce qui a pu être expliqué, si c'est possible et que cela n'a pas été fait ? Sinon, je voudrais rejoindre ce qu'a dit Philippe SUDREAU sur tout le travail qui est fait par la Direction de l'École dans ce contexte contraint. Je voulais rejoindre ce qui avait été dit sur le tchat.

Mme JOLLIET : Merci.

M. LHUISSIER : Je peux peut-être répondre pour le commissaire aux comptes. Ce que nous vérifions, c'est si les écritures qui sont passées représentent, dans le cas de la dotation, des mouvements de fonds et les documents qui sont signés par l'ensemble des parties. Or, sur les trois années concernées, c'est bien le cas. On a donc des écritures qui sont bien passées sur la base de conventions et avenants signés par l'ensemble des trois parties aux conventions.

Effectivement, le calcul qui est complexe, lui, n'est pas fait au niveau de l'agence comptable et nous ne le revoyons pas.

Mme JOLLIET : Merci pour ces commentaires.

Mme SANTARELLI : Pour répondre à Madame BEAUPERE en deux mots, l'erreur n'a pas été faite en 2023. L'erreur est au moment de la signature de l'avenant tripartite entre l'École, l'ACOSS et la CNAM. C'est l'évaluation que l'École transmet sur ses dépenses variables qui était fautive, donc la rectification de la constatation N-1 des vraies dépenses n'était pas la bonne, forcément, et c'est difficilement vérifiable à notre niveau aussi. Forcément, ni la CNAM, ni l'ACOSS ni nous n'avons pu le vérifier. Pour 2023 tout est bon. L'erreur avait arrêté son effet, c'est juste qu'il faut maintenant rectifier les trois années passées.

Mme JOLLIET : Merci, Madame. Entre-temps, Christine SCHIBLER nous abandonne sur le plan technique, mais a ajouté un message dans le tchat que vous pouvez tous voir où elle s'associe aux remarques de Madame MEUNIER et de Monsieur SUDREAU sur la pluri-annualité et la nécessaire compensation par l'État des budgets non compensés suite aux décisions de l'État.

3.4 Approbation du compte financier et de l'affectation du résultat 2023

Mme JOLLIET : Je vous propose, à l'issue de cet échange, de nous prononcer. Nous avons eu quatre présentations et globalement le Conseil va se prononcer sur le compte financier 2023 à l'issue de ces présentations. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ? Par déduction, je pense que nous avons le nombre de voix favorables, ou voulez-vous que nous levions la main ?

M. COAT : Je n'ai vu ni abstention ni voix contre. C'est donc une unanimité.

Mme RICHARD : Merci beaucoup.

📖 Le CA approuve à l'unanimité le compte financier 2023.

4. RESSOURCES HUMAINES

4.1 Présentation du plan d'action 2024-2026 relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Un document est diffusé.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Nous passons maintenant rapidement au sujet suivant qui concerne les ressources humaines et c'est bien sûr Marie RENAULT, Marion GANIVET et Nicoletta BAKHOS qui vont s'exprimer.

Mme RENAULT : Je passe la parole à Marion et Nicoleta.

Mme GANIVET : Bonjour à toutes et à tous. Je suis avec Nicoleta BAKHOS qui est notre référente égalité femmes-hommes au sein de l'établissement. L'objectif aujourd'hui est de vous présenter le nouveau plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour la période des trois ans à venir, 2024-2026.

Les établissements publics sont depuis 2020 amenés à rédiger des plans d'action visant à promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. En 2020, nous avons élaboré un premier plan d'action pour la période 2021-2023. Ce plan étant arrivé à échéance, nous devons soumettre aux tutelles un nouveau plan d'ici le 31 mars.

Ce plan a été élaboré au regard, d'abord, du bilan du plan précédent et des données du dernier bilan social sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Je vais très vite sur ce bilan du plan 2021-2023, simplement pour vous dire que 79 % des actions initialement inscrites au plan ont été réalisées ou sont mises en œuvre de façon récurrente parmi lesquelles on peut citer — mais il y en a de nombreuses — notamment la mise en place d'une cellule de signalement et de traitement des violences sexistes et sexuelles, des mesures visant à favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale avec notamment la révision de notre protocole télétravail et de notre charte relative au temps de travail et puis, au niveau des recrutements, un travail sur la non-discrimination à l'embauche et sur les stéréotypes liés aux métiers.

Comme indiqué, nous avons travaillé sur la situation comparée entre les femmes et les hommes au sein de l'établissement. Je ne reviens pas sur le sujet puisque vous avez ces données dans le plan qui vous a été transmis, mais si vous avez des questions ou des remarques sur ces aspects, n'hésitez pas à l'issue de la présentation, nous prendrons un temps pour échanger au besoin.

Je vais juste vous dire comment nous avons travaillé pour élaborer ce nouveau plan 2024-2026. Une première information, c'est que dans les textes de l'établissement public expérimental de l'Université de Rennes il y a un plan commun qui doit être rédigé dans lequel notre plan école s'intégrera. À ce stade, ce plan est en cours d'élaboration. Nous avons donc pris le parti d'avancer sur notre plan à l'échelle locale, mais comme vous avez pu le voir, nous avons identifié un certain nombre d'actions mutualisées ou mutualisables à l'échelle de l'EPE. On est vraiment dans cette dynamique collective autour de ce plan.

Par ailleurs, ce plan s'articule également avec la démarche et la labellisation HRS4R qui prévoit que le plan intègre des enjeux spécifiques recherche parmi ses actions.

La méthode de travail pour élaborer ce document a d'abord été un travail de brainstorming, de benchmarking et de réflexion autour des données chiffrées école et du bilan qu'on tirait du premier plan. Cela a aussi été un travail en collaboration à la fois avec les représentants des personnels, mais aussi des élèves dont nous sommes employeur. Il s'agit là d'un plan d'action relatif à l'égalité professionnelle, on intègre donc également les élèves.

Nicoleta le dira sans doute tout à l'heure, mais même si on ne met pas dans le viseur directement les étudiants, par extension, ils bénéficieront aussi de tout un panel de mesures déterminées et définies pour les élèves dont nous sommes employeur et les personnels, mais qui leur bénéficieront également. C'était notamment le cas de la cellule de signalement et de traitement des VSS qui a été mise en place récemment.

Nous arrivons maintenant devant vous après avoir recueilli l'avis favorable du CSA en début de semaine sur ce plan qui, ensuite, sera transmis aux tutelles d'ici la fin du mois de mars et rendu public sur le site internet et sur l'intranet de l'École.

Je laisse la parole à Nicoleta pour vous présenter rapidement les quelques actions de ce plan.

Mme BAKHOS : Merci, Marion. Bonjour à toutes et à tous, pour continuer très rapidement, je vais vous détailler la façon dont ce plan s'articule. Il reprend tout d'abord les quatre axes réglementaires qui faisaient déjà partie des propositions du plan transmis par les ministères qui sont :

- évaluer, prévenir et, le cas échéant, traiter les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ;
- garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique ;
- favoriser l'articulation entre l'activité professionnelle et la vie personnelle et familiale ;
- prévenir et traiter les discriminations et tout acte de violence, harcèlement moral ou sexuel et agissements sexistes.

À ces axes, nous avons proposé, vu la spécificité de l'EHESP, de rajouter deux axes complémentaires :

- gouverner la politique d'égalité professionnelle ;
- promouvoir les thématiques genre et santé.

Il faut savoir que pour chaque axe, il y aura des actions définies qui vont essentiellement tourner autour de l'évolution des pratiques, des actions de sensibilisation et/ou de formation, des événements et de la valorisation de ces actions, en précisant à chaque fois des objectifs, des indicateurs, des ressources et un calendrier de mise en œuvre.

Comme l'a précisé Marion, nous allons faire en sorte d'ouvrir l'ensemble de ces actions le plus largement possible à tous les publics de l'École.

Très rapidement, pour balayer quelques axes, vous avez le détail des actions qui s'inscrit à l'écran. Vous voyez qu'au niveau de la gouvernance, il s'agit s'inscrire ces actions au niveau du plan stratégique, mais également de mieux faire ressortir des enseignements qui portent sur ces thématiques au sein de l'EHESP.

Sur l'axe 2 il s'agit de continuer le travail qui a déjà été fait dans le bilan social et qui est repris dans le rapport social unique et le compléter avec l'élaboration de l'index égalité femme-homme ministériel qui est mis en place à partir de cette année.

Sur l'axe 3, il y a des actions qui vont de la sensibilisation ou la formation accentuée sur la partie mise en place d'un management inclusif dans l'ensemble des formations qui sont mises en place, à des actions de valorisation des portraits de femmes chercheuses. C'est un projet qui est déjà en ordre de marche avec l'Université de Rennes et qui commencera à être déployé dès cette année.

Sur les trois axes suivants, il s'agit, notamment sur l'axe 4, de pouvoir mettre en place des actions à la fois pour soutenir la parentalité, mais également les aidants, en étudiant et en développant des organisations de travail compatibles et pour les élèves, pouvoir mieux articuler et mieux clarifier l'organisation du travail dans les différentes filières.

Sur l'axe 5, il s'agit de continuer à sensibiliser de manière systématique l'ensemble des publics nouveaux entrants à l'École, mais également inclure les associations d'apprenants, élèves et étudiants dans ces actions de sensibilisation et de formation.

Enfin, sur l'axe 6, « promouvoir les thématiques genre et santé », il s'agit de pouvoir étudier la possibilité de mettre en place des jours à prendre sans certificat médical et étudier, avec l'Université de Rennes qui est également intéressée, des dispositions à mettre en place en termes de souplesse menstruelle.

Pour conclure, ce plan sera bien entendu rendu public par une publication sur le site internet dès sa validation et il y aura un bilan annuel des actions tous les ans devant le comité social d'administration pour pouvoir informer et échanger sur l'avancée des travaux.

Nous vous remercions, nous sommes à votre disposition pour vos questions éventuelles avant de vous demander de délibérer sur l'adoption de ce plan. Merci.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour ces présentations très claires qui sont dans la droite ligne de ce que nous avons entendu l'année dernière et qui était déjà très aboutit. Y a-t-il des questions ? Madame TREHARD ?

Mme TREHARD : Bonjour à tous, je suis représentante des doctorants. Merci beaucoup pour ce très beau travail que vous avez fait sur cette thématique importante. J'avais juste une question sur l'axe 1 parce qu'il y a une action qui nous concerne, et notamment « explorer davantage la thématique des inégalités de genre dans les travaux de recherche ».

Vous parlez de la sélection pour les contrats doctoraux et vous parlez aussi des séminaires interdisciplinaires en disant qu'il faudrait questionner davantage cette dimension dans les séminaires. Je me demandais ce que cela sous-entendait et je me demandais aussi, comme ce sont finalement des séminaires thématiques en santé publique au sens large, pourquoi cela concernait uniquement les doctorants et pas tous les séminaires de l'EHESP. Merci beaucoup.

Mme BAKHOS : Merci pour votre question. Effectivement, nous avons surtout fait apparaître la sensibilisation des doctorants pour cet axe-là, mais il s'agit bien entendu de pouvoir élargir ces actions à l'ensemble des activités de la Direction de la recherche. À ce stade, c'est une proposition et nous allons pouvoir avancer avec la Direction de la recherche sur plusieurs actions à mettre en place.

C'était surtout cet axe-là, en lien avec l'activité du réseau doctoral, qui ressortait comme étant facile à mettre en place dès à présent, mais ce ne sera pas l'unique possibilité que nous aurons.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Je passe la parole à Monsieur DEREGNAUCOURT.

M. DEREGNAUCOURT : Merci pour cette présentation également. J'ai quelques remarques très courtes sur l'articulation avec le plan prévu au niveau de l'EPE. Je voudrais souligner que, bien sûr, nous ne sommes pas opposés à ce qu'il y ait une articulation qui se fasse dans la mesure du possible, mais qu'il nous semble important de conserver l'ensemble des degrés d'analyse à l'échelle de l'École pour éviter de perdre en granularité par rapport aux analyses que nous pouvons fournir. Une coordination oui, mais pas une fusion sur un certain nombre d'éléments d'analyse et de coordination avec l'EPE. C'est le premier point.

Le second point porte sur la finesse de l'analyse. On le voit à travers certains exemples tels que publiés récemment dans la presse professionnelle sur le fait qu'il peut y avoir des inégalités un peu masquées. On le voit par exemple sur le décalage existant entre les femmes exerçant, en tant que chercheuses, des fonctions essentiellement pédagogiques et moins cœur de recherche qui sont plutôt dévolues à des hommes. C'est valable au niveau national.

Est-ce que ce type de critères d'analyse sont également pensés et retenus à notre échelle ? C'était juste un exemple, mais nous pourrions en trouver évidemment d'autres.

Le troisième élément sur lequel je souhaite revenir, c'est sur la définition certes d'indicateurs, mais d'objectifs cibles à atteindre avec des échéances relativement courtes. S'il y a des écarts, par exemple, au niveau de la rémunération entre les femmes et les hommes, à quelle échéance seront-ils complètement résorbés pour éviter d'être dans des situations où l'on passe notre temps à faire des plans qui s'ajoutent d'année en année, mais qui, en fait, n'aboutissent jamais au point final qui est de garantir l'égalité ?

On sait au niveau national que certaines inégalités sont en train de régresser entre les hommes et les femmes, mais que, si on veut atteindre, à ce rythme-là, la résorption totale, il nous faudra encore plusieurs décennies avant de voir les femmes et les hommes être mis sur un pied d'égalité. Le niveau d'objectif fixé est-il suffisamment précis et suffisamment ambitieux pour pouvoir résoudre à brève échéance les inégalités qui apparaîtraient ?

Le dernier élément sur lequel je souhaite intervenir c'est le caractère stable des facilités qui peuvent être données sur la question de la gestion de l'articulation entre la vie professionnelle et la vie personnelle. Vous avez notamment évoqué la possibilité d'octroyer des facilités pour les aidants, pour les enfants.

Ont-ils un caractère opposable ? Peut-on les considérer, au final, presque comme des droits pour les personnes concernées et dans quelle mesure les garantie-t-on dans le temps ? En cas de changement de gouvernance, il ne faudrait pas y avoir une réversibilité des dispositions qui ont été prises à un moment donné, pour qu'elles soient bien pérennes dans le temps et qu'elles puissent être considérées comme acquises à compter d'aujourd'hui.

Voilà un peu les quatre questions que je souhaitais soulever. Bien pérennes dans le temps.

Mme GANIVET : Je me permets de répondre sur l'articulation avec le plan d'action EPE. Effectivement, nous avons à l'esprit de garder cette spécificité école, notamment liée au fait que nous accueillons des élèves fonctionnaires qui ont des problématiques un peu particulières. C'est aussi pour cela que nous avons décidé de travailler sans attendre de plan global EPE. Nous avons décidé de travailler sur un plan « école ». Il y a donc un certain nombre d'actions qui sont des actions « école ». C'est aussi pour cela que nous avons un axe « genre et santé » qui est très spécifique à l'établissement et qui nous différencie aussi sans doute de ce que fera l'EPE.

Sur le deuxième sujet autour d'indicateurs, vous évoquiez la question des responsabilités pédagogiques pour les enseignantes-chercheuses qui peuvent avoir un impact sur leur accès à des corps de professeur d'université ou des activités de recherche. C'est effectivement un sujet dont nous avons parlé en CSA et que nous souhaitons aussi prendre en compte, comme d'autres qui apparaîtront sans doute au cours du déploiement de ce plan et des indicateurs que l'on souhaite aussi suivre de note côté.

Sur la question des inégalités de rémunération, il s'avère que nous suivons ces données dans le bilan social depuis 2018 ou 2017 et il n'apparaît pas d'inégalité flagrante si je ne me trompe pas. Nous n'avons pas, en tout cas, identifié de point qui nécessiterait que nous ayons une action immédiate. Voilà sur cet aspect.

Mme RICHARD : En complément de celui-là, je voudrais dire qu'il y a quand même un certain nombre de sujets sur lesquels nous sommes gênés par la petite taille de l'établissement. Par exemple, sur la question de l'accès des femmes aux fonctions de professeur, compte tenu du fait que sur nos enseignants-chercheurs contractuels, nous n'avons pas de distinction, on se retrouve sur un groupe de six personnes et selon qu'on en recrute un de plus ou un de moins, on fait complètement basculer nos indicateurs.

Il y a donc un certain nombre d'indicateurs — pas tous — où dès qu'on descend sur des catégories de personnels, etc., on est sur des nombres assez petits pour faire une analyse statistique qui ait un peu de valeur, et pour se fixer une cible et savoir si on l'a atteinte ou pas. Cela n'empêche pas de faire les choses, mais c'est un obstacle.

Mme JOLLIET : Merci. Anne MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Je vais être très courte, premièrement pour dire que la mesure des indicateurs ne fait pas la politique. L'important est que la politique existe. Merci pour ce plan. Merci pour la réussite du précédent et merci des actions entreprises.

J'ai quand même une question concernant la déclinaison de ce plan sur le volet stage dans les établissements pour les élèves fonctionnaires. Peut-être que je l'ai mal lu parce qu'il est arrivé dans une version définitive il y a très peu de temps et j'étais un peu prise cette semaine à ce moment-là, auquel cas vous excuserez ma question.

Je me dis qu'il faut que les maîtres de stage et les chefs d'établissements qui accueillent les élèves fonctionnaires s'engagent aussi au respect des mesures qui sont prises par l'EHESP qui est employeur des élèves et donc qui va, de fait, leur attribuer un certain nombre de mesures. Je pense à des mesures qui peuvent paraître anecdotiques, mais peu importe je ne vais pas toutes les citer.

Je pense notamment à une déclinaison de votre plan sous forme de charte à respecter par le chef d'établissement et le maître de stage dans le cadre de l'accueil des stagiaires, et notamment des stagiaires femmes, mais pas que, puisque le plan parle aussi des notions de genre et s'étend donc à plus que les femmes.

Je vous remercie de prendre en compte ma remarque, parce que des déconvenues de cette nature arrivent sur des terrains de stage pour des élèves, souvent des femmes, donc merci de prendre en compte ma proposition de décliner ce plan sous forme de charte opposable au maître de stage et au chef d'établissement qui accueille les élèves stagiaires en leur sein même s'ils sont eux-mêmes astreints aux mêmes règles qui s'appliquent dans toute la fonction publique. Comme ils ne sont pas employeurs, les ressources pour combattre un certain nombre de problématiques ne sont pas forcément identifiables clairement par l'élève en stage. Merci.

Mme JOLLIET : Merci pour ces commentaires. Je vous propose de vous prononcer sur l'adoption de ce bilan et de ce plan d'action. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre ?

Le CA approuve à l'unanimité le plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes pour la période 2024-2026.

4.2 Contribution employeur à la restauration des personnels parisiens à PariSanté Campus

Mme JOLLIET : Le point suivant concerne la formation continue.

Mme RICHARD : On a la contribution employeur.

Mme JOLLIET : Oui, bien sûr, le deuxième point concerne la contribution employeur.

Mme RICHARD : Je vais le faire brevissime. La contribution employeur à l'offre de restauration collective de PariSanté Campus a été fixée de telle sorte que le reste à charge pour les personnels soit exactement identique à ce qu'il est à Rennes.

Mme JOLLIET : Si je comprends bien, nous avons un vote séparé. Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir ? Quelqu'un vote-t-il contre la proposition que vient de faire Isabelle RICHARD ?

Le CA approuve à l'unanimité le tarif de la contribution employeur à la restauration des personnes parisiens à PariSanté Campus

5. FORMATION CONTINUE : CREATION DU DIPLOME D'ETABLISSEMENT « PORTEURS DE PROJETS DE COMMUNAUTES PROFESSIONNELLES TERRITORIALES DE SANTE (CPTS)

Un document est diffusé

Mme JOLLIET : Nous passons à la formation continue avec la création du diplôme « porteurs de projets de CPTS ». Je passe la parole à Remy BATAILLON et Madame ALLARD-COUALAN.

M. BATAILLON : Bonjour à toutes et à tous. Béatrice ALLARD-COUALAN, qui pilote ce dispositif, s'excuse. Elle n'a pas pu se libérer. Je vais donc faire la présentation de ce nouveau diplôme d'établissement que nous vous soumettons. Il concerne les porteurs de communautés professionnelles territoriales de santé en appui à la stratégie du ministère de la Santé pour favoriser le déploiement de ces organisations territoriales et consolider leur fonctionnement.

C'est une formation qui s'intègre plus largement dans le dispositif PACTE qui comprend plusieurs volets. Il comprend historiquement un volet de formation des coordonnateurs de maisons de santé pluriprofessionnelles qui s'est progressivement élargi à d'autres cibles, notamment les centres de santé, les contrats locaux de santé et les dispositifs d'appui à la coordination des parcours.

Il y a plusieurs caractéristiques des formations qui s'inscrivent dans ce dispositif. Elles sont portées avec le ministère de la Santé et des partenaires professionnels, fédérations nationales, elles sont mises en œuvre avec les ARS et leurs partenaires régionaux.

Ce dispositif de formation sera proposé dans un premier temps à quelques régions de façon à pouvoir stabiliser pas tellement les contenus, mais surtout les modalités, le format pédagogique et le cadre de portage de ce dispositif. Pourquoi ? Parce qu'on sait que ce public, essentiellement composé de médecins, mais pas uniquement puisqu'on a aussi des pharmaciens, sages-femmes, kinésithérapeutes ou infirmiers, par exemple, est très pris par ailleurs et a du mal et des difficultés à s'inscrire dans un cursus de formation long en raison de leurs multiples casquettes ou responsabilités et donc du manque de temps. Par ailleurs, c'est un public qui ne consomme pas de modules d'e-learning, de la formation en ligne comme d'autres publics avec lesquels nous pouvons travailler.

Nous avons donc besoin, en même temps que l'on déroule ces premières formations avec ces quelques régions, de bien ajuster le format et les modalités de manière à rendre accessible notre dispositif de formation. Par ailleurs, nous avons proposé à l'EN3S et à la CNAM de s'associer à ce projet, ce qu'ils ont accepté, donc à l'issue de ces premiers pilotes, nous serons aussi plus à même de préciser les modalités de pilotage, à la fois au niveau national et au niveau régional.

C'est une formation qui va s'adresser à des petites promotions dans chaque région, moins de vingt personnes. Ce sont des formations hybrides avec une partie distancielle, j'en ai parlé à l'instant, et une partie présentielle sous la forme de séminaires d'un ou deux jours et qui aboutira, pour les participants, à un travail réflexif de type mémoire et à leur soutenance devant un jury.

Vous avez sur cette diapositive le schéma général de cette formation avec une centaine d'heures de formation, 97,5 pour être précis. Probablement qu'au fur et à mesure que nous déroulerons la formation, nous serons amenés à compléter des apports académiques, théoriques ou pratiques en fonction des questions et des besoins qui remontent.

En tous les cas, on va traiter les thèmes qui s'affichent, à savoir la compréhension du système de santé — c'est un vrai enjeu —, la fonction du porteur de projet, notamment par rapport au coordonnateur et à l'écosystème (comment on se positionne, comment on comprend son rôle), la dynamique collective (comment on la développe, on la consolide et on prend en compte les phases de développement d'un collectif), la vie associative, puisque ce sont des professionnels qui sont confrontés à une réelle complexité juridique notamment de leur structuration territoriale avec des rôles et des responsabilités qui ne sont pas toujours bien appréhendés. C'est un des thèmes.

Il y a ensuite la question de la gouvernance et de la gestion RH, la gouvernance aussi au sens de la gouvernance territoriale. Comment est-ce que je m'articule avec les autres acteurs, notamment les établissements de santé, mais pas uniquement ?

Pour finir, il y a une thématique liée à l'ACI — accord conventionnel interprofessionnel —, c'est-à-dire le contrat qui lie ces CPTS à l'assurance maladie et à l'État via les ARS et qui pose un certain nombre de questions, notamment liées à l'utilisation des indicateurs qui permettent de rendre compte de leurs activités, indicateurs qu'ils doivent eux-mêmes transformer, en quelque sorte, pour soutenir la dynamique interne au sein de la CPTS.

Voilà rapidement la maquette pédagogique de ce nouveau diplôme d'établissement que nous vous soumettons.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup, Monsieur, pour cette présentation riche et détaillée. Y a-t-il des commentaires ou des questions avant que nous ne passions au vote ? Philippe SUDREAU ?

M. SUDREAU : Je me réjouis de cette proposition. Bravo. Je pense que cela correspond exactement aux attentes des acteurs de terrains. Il y a des mots clés qui sont parfaitement cochés comme « territoire », « travail en réseau », « décroisement ville/hôpital ». Cela coche aussi la case des problèmes de démographie sur beaucoup de métiers.

Vraiment, je me réjouis de cela. Il y a une très grosse attente des acteurs locaux, et au hasard de quelques missions IGAS j'ai pu croiser quelques coordonnateurs de CPTS qui font face à une charge de travail énorme, quelquefois en proie à une certaine forme de découragement face à l'ampleur de la tâche. On peut donc être tout à fait confiant sur le fait que ce type d'accompagnement sur mesure, sur le terrain, permette d'accompagner ce mouvement qui est en train de se produire sur le territoire.

Je ne pouvais pas m'empêcher, Madame la Présidente, d'exprimer une grande satisfaction devant la formation proposée. Bravo, encore une fois, à l'École et ses équipes.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation. Je rebondis dessus, mais c'est pour l'avenir, puisqu'on ne peut pas tout construire en une fois. Pourquoi ne pas élargir le public aux directeurs des maisons sport santé qui se mettent en place selon des réseaux qui sont territoriaux exactement de la même façon que les MSP et avec des acteurs qui partagent ?

M. BATAILLON : C'est une bonne idée.

Mme MEUNIER : Je ne peux que m'associer à ce que vient de dire Philippe SUDREAU. Bien entendu, c'est une belle offre que l'École développe avec ce projet. D'habitude, quand l'École nous présente des projets de diplôme d'établissement ou de master, il y a toujours un public cible, en tout cas pour les diplômes d'établissement. J'ai un peu de mal à me représenter quel type de personnes va être formé et l'homogénéité du public qui va être formé par ce diplôme.

Je vois que dans la présentation qui est faite, on passe par une phase expérimentale avec les ARS. Ma deuxième question est la suivante. Vont-elles bien payer tout cela ? Je crois que les ARS ont un peu l'habitude d'un droit de tirage sur les formations de l'École. J'espère que ce diplôme n'en fera pas partie et qu'elles assureront financièrement la contrepartie due à l'École avec le développement de ce diplôme. Merci.

M. BATAILLON : Si je peux apporter deux éléments de réponse, sur le deuxième point, oui, elles financent à hauteur des coûts pour l'EHESP. Concernant le public cible, je suis passé rapidement dessus. Ce sont des professionnels de santé en exercice, le plus souvent des professionnels de santé libéraux, majoritairement des médecins généralistes, mais pas uniquement, avec effectivement un niveau hétérogène parfois assez faible de compréhension à la fois de l'organisation du système de santé, de la mécanique propre à une dynamique collective sur le territoire ou encore des sujets juridiques qui les traversent.

L'idée est vraiment d'aider ces professionnels, dont ce n'est pas le métier de gérer des établissements ou des organisations et des structures de santé, à avoir un minimum une compréhension de leurs rôles, de leurs fonctions, des tenants et aboutissants pour être plus efficaces auprès de coordonnateurs qui, eux-mêmes, font l'objet de formations et qui sont souvent ou de plus en plus passés par des formations de type master.

Mme MEUNIER : Le problème, ce sera le temps.

M. BATAILLON : Un des défis, ce sera effectivement le temps pour ces professionnels, d'où cette première phase où nous allons tester des modalités et des formats pour nous assurer qu'ils sont compatibles avec leur façon de faire.

Mme JOLLIET : Merci. Madame BEUPERE ?

Mme BEUPERE : Merci. Je voulais m'associer à ce qui a été dit. Je trouve vraiment que c'est une formation qui est importante et différenciante. Il y a de plus en plus de coopération entre les établissements de santé et les professionnels libéraux et on voit que c'est effectivement une formation qui peut permettre d'encore mieux se comprendre et de gagner du temps. Nous pourrions bien sûr largement la relayer compte tenu de toute la dynamique de projet qu'il y a sur les territoires.

Mme JOLLIET : Merci. Madame LAMBERT a demandé la parole.

Mme LAMBERT : Oui. C'est pour aussi m'associer à ce qui vient d'être dit puisque je voudrais rappeler l'importance que les usagers du système de santé accordent à la potentialité des CPTS et je trouve cela extrêmement positif de créer ce nouveau diplôme car je pense que plus les gens seront formés, mieux fonctionneront ces CPTS. En plus, il faut savoir qu'il y a un problème de temps, mais en général, ils sont assez volontaires. Du coup, je ne doute pas que ce nouveau diplôme trouve son public.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour tous ces commentaires prometteurs pour l'avenir du diplôme. Je vous propose de passer au vote. Monsieur DEREIGNAUCOURT ?

M. DEREIGNAUCOURT : Merci, Madame la Présidente. J'ai attendu la fin des interventions pour lever la main pour une explication de vote indiquant qu'au titre de notre organisation, nous nous abstenons dans la mesure où nous ne sommes pas sur la contestation du sérieux de la copie qui vient de nous être présentée et de sa capacité à répondre à un certain nombre de besoins, mais pour marquer à un moment donné notre opposition à des logiques de politiques publiques qui se déploient d'un point de vue territorial et qui ne correspondent pas, à nos yeux, aux besoins réels de la population.

Je dénote un tout petit peu avec le satisfecit qui vient d'être largement évoqué par les intervenants précédents, mais je voulais vous expliquer la teneur de l'abstention que je vais formuler dans quelques instants.

Mme JOLLIET : Merci, nous en prenons note. Qui veut s'abstenir sur ce vote ? Une personne. Qui vote contre ? Zéro. C'est donc une unanimité moins une voix.

Le CA approuve la création du diplôme d'établissement « Porteurs de projets de communautés professionnelles territoriales de santé (CPTS) ».

6. SCOLARITE ET VIE ETUDIANTE

6.1 Calendrier universitaire 2024-2025

Un document est diffusé.

Mme JOLLIET : Le sujet suivant est un sujet de scolarité qui commence par le calendrier universitaire, et ensuite nous parlerons de CVEC.

M. LEGUÉRINEL : Bonjour à tous. Il y a donc deux sujets côté scolarité et vie étudiante. Le premier est la proposition de vote par le Conseil d'administration de l'année universitaire 2024-2025 que nous faisons chaque année à cette période. Nous reprenons donc les bornes de début et de fin de l'ensemble de nos formations pour aboutir, pour l'année 2024-2025, à une année universitaire qui commencera le 2 septembre 2024 et qui se terminera le mardi 30 septembre 2025.

Vous avez pour information le calendrier de chaque formation sur le tableau de gauche. La plupart des M2 se terminent le 30 septembre et les M1 se terminent en juillet. L'année des doctorants est comprise dans ce calendrier.

Sur la diapositive suivante, vous avez le rappel des périodes de candidature pour les étudiants en M1 et en M2. Pour les parcours de M1, il s'agit de la plateforme nationale Mon Master qui a ouvert et qui s'arrête mi-mars. Pour les candidatures en parcours de master 2, c'est la plateforme de l'École qui s'appelle eMundus, qui rouvrira le 21 mars et fermera le 21 avril pour une communication aux candidats sur leur admission le 21 mai alors que pour les candidats de M1, la phase d'admission débutera début juin.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cette présentation claire et rapide. Nous allons voter le calendrier, ce sera plus simple.

Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir sur ce vote ? Quelqu'un souhaite-t-il voter contre la proposition du calendrier ?

📖 Le CA approuve à l'unanimité le calendrier universitaire 2024-2025

6.2 Bilan d'utilisation de la Contribution à la vie étudiante et de campus (CVEC) pour 2023 et perspectives 2024

Un document est diffusé.

Mme JOLLIET : Monsieur LEGUERINEL va donc pouvoir passer au point suivant de vie étudiante sur les bilans de dépense CVEC.

M. LEGUERINEL : Oui, je vous présente chaque année également au Conseil d'administration le bilan et les perspectives d'utilisation de la contribution vie étudiante et de campus.

Je rappelle dans la première diapositive ce qu'est la contribution de vie étudiante et de campus, à laquelle est soumis chaque étudiant au moment de son inscription administrative. Elle était de 100 euros pour l'année 2023-2024.

Le CROUS, qui reçoit cette contribution de vie étudiante et de campus reverse, selon une catégorisation des établissements d'enseignement supérieur, une partie de cette CVEC à chaque établissement pour lui permettre de financer des projets spécifiques aux étudiants et dans des domaines réglementairement définis que vous avez au-dessus : la santé, l'accompagnement social, le soutien aux initiatives étudiantes, le développement de la pratique sportive, la promotion de l'art et de la culture, l'amélioration de l'accueil des étudiants.

On fait donc un calcul que vous avez par rapport au nombre d'étudiants assujettis à la CVEC dans l'établissement et on reçoit une subvention en deux fois du CROUS. Pour l'année 2023-2024, on pense, au regard du nombre d'étudiants que nous avons et à la manière de calculer, que nous aurons aux alentours de 13 500 euros de CVEC qui pourront être utilisés pour les initiatives étudiantes qui seront faites dans l'année universitaire 2023-2024.

Sur la diapositive suivante, vous avez le bilan de ce qui a été fait sur l'année 2022-2023. Une grosse partie du budget CVEC est utilisée pour permettre aux étudiants de Rennes et de Paris de bénéficier du service de santé aux étudiants. Nous avons eu l'année dernière deux grosses initiatives que j'ai mises dans ce tableau, une du côté parisien pour l'accueil et l'intégration des étudiants internationaux, notamment dans le master of public health, et nous avons également une cérémonie de remise des diplômes qui permet la venue des familles, notamment au moment de la remise des diplômes à l'automne, qui est organisée par les étudiants pour les étudiants par l'ADEMM, qui est l'association des diplômés de masters et de mastères spécialisés.

Il y a un peu de report, ce qui fait que nous aurons une enveloppe un peu supérieure pour l'année 2023-2024 qui sera aux alentours de 17 000 euros.

Sur la dernière diapositive, vous avez les perspectives de dépenses en fonction des projets et des initiatives qui sont demandés par les étudiants. Il y aura bien sûr toujours la contribution au service de santé des étudiants pour Rennes et pour Paris. Nous espérons cette année pouvoir, dans le cadre de l'EPE, finaliser l'adhésion au SIUAPS de l'EHESP avec une contribution qui pourrait être à hauteur de 5 euros prise sur la CVEC pour permettre aux étudiants de l'EHESP de bénéficier des prestations physiques et sportives offertes sur le territoire de Rennes, et pas uniquement Rennes, d'ailleurs.

Il y aura plusieurs autres actions qui pourront être financées, notamment une liée à l'accueil des nouveaux étudiants qui vont intégrer le site de Rennes, venant de Paris, les étudiants du MPH première année. Avec l'accompagnement des associations étudiantes, nous pourrions utiliser la CVEC pour aider à cette intégration.

Il y a d'autres projets qui sont déjà remontés, mais qui vont surtout être précisés lors d'une prochaine commission des projets que nous avons le 28 mars, la première de l'année. Nous savons que par exemple, il y a des initiatives liées aux Jeux olympiques, notamment par l'association « La fabrique à développement durable » qui veut travailler sur la semaine de l'olympisme et la découverte du paralympisme.

Il y a toujours une cérémonie de remise des diplômes, le financement d'initiatives prises par les Étudiants Relais Santé, et d'autres initiatives qui nous parviendront au gré de l'année, mais uniquement à destination des étudiants et dans les domaines réglementairement définis.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour ce bilan et les suggestions de dépenses et des crédits CVEC. Monsieur JORET ?

M. JORET : Bonjour et merci beaucoup pour ce point. Comme nous l'avons fait remonter par mail, il y avait pour nous dans les perspectives de la CVEC un enjeu à réfléchir notamment à la question du financement des initiatives étudiantes. Nous avons vu qu'il y avait un report cette année comme cela avait été le cas avant.

Du coup, nous nous posons la question de savoir si les étudiants avaient assez la possibilité de s'engager, notamment à travers les associations étudiantes, mais peut-être réfléchir à des financements de projets qui ne passeraient pas par une association étudiante comme ce qui peut être fait par le fonds culture action du CROUS.

C'était donc pour le souligner et que cela puisse être envisagé comme future perspective pour l'EHESP et que l'on continue à vouloir favoriser et à favoriser l'engagement étudiant, quelle que soit la forme qu'elle prenne, par l'engagement associatif, mais pas uniquement, aussi par un engagement étudiant qui ne passerait pas par des structures associatives qui organisent des projets.

M. LEGUERINEL : Merci, Gaspard, vous nous avez fait remonter cette demande avec l'exemple de ce qui est fait par le CROUS. Nous sommes en train de regarder la faisabilité technique d'essayer de financer plus directement les initiatives même si elles ne sont pas directement portées par des associations, mais plutôt de manière individuelle pour en effet utiliser au mieux le produit de la CVEC. Nous regardons cela et nous revenons rapidement vers vous pour voir la faisabilité.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup pour cet échange. Je vous propose donc de voter ? Quelqu'un souhaite-t-il s'abstenir sur ce point CVEC ? Quelqu'un souhaite-t-il voter contre ?

C'est donc adopté à l'unanimité, merci beaucoup.

Le CA approuve à l'unanimité le bilan d'utilisation de la Contribution à la vie étudiante et de campus (CVEC) pour l'année 2023 et les perspectives pour l'année 2024.

Mme JOLLIET : Nous avons donc une demi-heure de retard. Nous avons déjà un temps relativement court pour déjeuner. Je pense qu'il faut que nous soyons un peu rigides parce que nous avons des sujets importants cette après-midi. Je vous propose donc, pour que nous puissions raisonnablement nous rendre sur le lieu du repas pour certains et déjeuner dans des conditions à peu près physiologiques que nous reprenions avec un quart d'heure de retard. Qu'en pensez-vous, Madame la Directrice ?

Mme RICHARD : 13 heures 30, c'est très bien.

Mme JOLLIET : Merci à tous.

La séance est suspendue de 12 heures 48 à 13 heures 33.

7. PRESENTATION ET ADOPTION DU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE 2024-2027

Un document est diffusé.

Mme JOLLIET : Je vous propose de reprendre notre séance. Nous sommes un tout petit peu moins de présents que ce matin et je voudrais récapituler pour vous la redistribution des pouvoirs qui a été faite.

Madame DUCHÉ donne pouvoir à Isabelle REYNIER. Monsieur LAVALLART donne pouvoir à Isabelle REYNIER. Monsieur Vincent ROQUES me donne un pouvoir ainsi que Monsieur Vincent PREVOTEAU. Véronique ANATOLE-TOUZET donne pouvoir à Mme Anne MEUNIER. Madame Simone MATHOULIN-PELISSIER n'est pas certaine de pouvoir se connecter, si elle n'est pas avec nous elle donne son pouvoir à Philippe SUDREAU.

Monsieur ANDRE a demandé la parole.

M. ANDRÉ : Merci, Madame la Présidente. J'ajoute une petite précision, je crois que j'avais le pouvoir de mon collègue Jocelyn RAUDE ce matin et d'après ce que j'ai cru comprendre, il est là cet après-midi. Emmanuel va pouvoir nous renseigner.

M. RAUDE : Je suis bien là.

Mme JOLLIET : Je vous propose donc de reprendre l'ordre du jour avec un premier point important à savoir la présentation de l'adoption du contrat d'objectifs et de performances.

Mme RICHARD : Merci beaucoup. Je vais essayer de vous faire une présentation assez rapide des diapositives du COP, puisque le document vous avait été adressé, de façon à ne pas manger le temps de la discussion.

Sur la première diapositive, vous avez un rappel du calendrier de ce processus auquel vous avez participé. La rédaction du COP s'est étendue, en gros, sur toute l'année 2023 avec une participation très active des administrateurs au moment du séminaire du mois de juillet et a été parallèle à la conduite de la mission d'accompagnement des deux inspections qui s'est déroulée de juin à décembre, conduisant évidemment à ce que l'on attende pour la finalisation du COP de disposer de ces recommandations et de finir d'échanger avec tutelles sur la façon dont nous en tenions compte dans la finalisation du document.

Le rapport des deux inspections vous a été adressé. Nous vous avons remis sur les quatre diapositives qui suivent les recommandations de ces inspections. Il y a douze recommandations. Sur les quatre diapositives présentant le rapport, vous avez en gras les éléments pour lesquels vous trouvez une réponse assez point par point dans le COP et, quand nous passerons aux diapositives de présentation du COP, vous aurez de façon symétrique, en vert, les éléments qui correspondent à un écho direct des recommandations des deux inspections.

Ce sont d'abord des recommandations en termes de gouvernance. Il y en a une sur la question de la composition du Conseil d'administration et notamment de l'intérêt qu'il y aurait à ce que les organismes nationaux de recherche y soient. Vous ne le retrouvez pas dans le COP donc je préciserai un peu tout à l'heure dans quel esprit il a été rédigé, aussi parce que c'est un élément qui n'est pas à la main de l'École, mais qui dépendrait d'une évolution du décret définissant ses instances.

Pour le Conseil des formations, il y a le souhait d'un rôle plus stratégique qui serait évidemment facilité par une implication accrue de certaines des Directions d'administration centrale. Nous sommes en train de réfléchir à la façon de prendre en compte cette demande d'un fonctionnement différent du Conseil des formations sans forcément aller jusqu'à des éléments qui nécessiteraient de remettre en cause, là aussi, des éléments du décret. Il y a probablement dans les façons dont nous travaillons des réponses pour lui donner un rôle plus stratégique.

Il y a ensuite quatre recommandations qui concernent plutôt la formation et la prospective en termes de formation :

- l'achèvement de l'approche par compétences, nous allons y revenir dans les axes 1 et 2 du COP ;
- le fait de s'inscrire dans l'écosystème du ministère de la Santé, à la fois dans notre articulation auprès des ARS, sur leurs besoins de formation, mais aussi dans nos liens avec les deux autres écoles du ministère, nous allons aussi y revenir ;
- le fait que le ministère assigne à l'École un rôle de prospective sur les besoins en formation continue et l'évolution des métiers, la volumétrie de cette évolution, par exemple en inspection contrôle.

C'est une chose à laquelle on ne peut que souscrire. C'est sûr qu'il n'est pas très facile pour nous qu'il pleuve, de façon parfois un peu à court terme, des demandes de développement de formations. En même temps, cela donne aussi une certaine agilité et il faut probablement trouver un équilibre entre une certaine perspective pluriannuelle et le fait de maintenir une agilité qui, je crois, est quand même appréciée. Il y a toujours un risque, dans ces exercices, de ne pas se rendre compte de ce qui va bien et qu'il faut préserver dans d'éventuels changements.

Sur la diapositive suivante, il y a la question d'un partenariat avec les représentants des usagers du système de santé et d'un plan d'action sur ce point. C'est quelque chose qui ne figure peut-être pas de façon aussi appuyée que nous l'aurions voulu parce que nous n'étions peut-être pas encore capables de l'alimenter d'un plan d'action dans notre COP, mais ce sera un élément déterminant de notre projet stratégique d'établissement. Cela ne peut clairement pas rester en l'état.

Il y a la construction de partenariat avec l'Isped. Simone MATHOULIN a dû s'absenter parce que ce sont les journées portes ouvertes de l'Isped, mais nous avons une convention-cadre qui est sur le point d'être signée et nous avons vraiment fait plein de choses ensemble sur les six derniers mois.

Il y a les questions de promotion et d'attractivité des métiers. C'est un travail que nous avons commencé à faire avec le ministère pour la fonction publique d'État et le CNG pour la fonction publique hospitalière.

Il y a l'accompagnement à la prise de poste - et c'est déjà en partie le cas dans notre démarche en phase de spécialisation -, les besoins de formation en inspection contrôle dont on voit bien qu'ils explosent plan après plan - et c'est d'ailleurs aussi le cas à l'international - et enfin, le développement de partenariats notamment sur certaines activités de formation continue avec l'EN3S et, quand c'est pertinent, avec l'ANFH.

Enfin, il s'agit de l'articulation de toutes nos formations, y compris les formations statutaires avec l'activité de recherche, de l'efficacité du pilotage des fonctions support dont nous avons déjà parlé un peu tout à l'heure lorsque nous avons parlé plafond d'emploi.

Un élément qui a aussi été abordé, c'est la recommandation par les deux inspections de requalifier le COP en COM, comme c'est d'ailleurs prévu dans le décret de création de l'École. C'est un élément qui ne dépend pas principalement de nous, mais je ne peux que plussoyer le fait qu'effectivement, faire une stratégie pluriannuelle sans aucune visibilité des moyens que nous aurons en pluriannuel est un exercice un peu complexe.

Philippe suggérait ce matin que nous puissions au moins essayer de le faire sur certains aspects de l'activité de l'École, même si la stratégie annuelle Ondam/DSS ne nous permet pas de le faire sur la totalité du budget.

Il s'agit également de relancer le projet de rénovation des résidences, dont nous pourrions dire un mot tout à l'heure, ainsi que le schéma directeur du système d'information.

Enfin, et je pense que c'est un élément qui a assez gêné les inspecteurs dans leur mission d'évaluation, dans notre contrat précédent, il y a parfois des indicateurs mais pas toujours, et quand il en a, il n'y a souvent pas de cible ce qui fait qu'il est bien difficile de dire si on les a atteints ou pas. Après, autant, on ne peut qu'être d'accord intellectuellement sur le fait qu'il faut mettre des indicateurs et des cibles, autant, et vous l'avez peut-être vu dans la lecture du document, quand on fait l'exercice concrètement de dire qu'on souhaite développer notre activité de recherche, on se demande quel est l'indicateur et quelle est la cible.

Pour les indicateurs, on sait quels sont les indicateurs de recherche. Concernant la cible, est-ce qu'on pense qu'on doit avoir deux fois plus de contrats, une fois et demie plus de publications, de quel type ? C'est vraiment compliqué à fixer. Notamment, pour les indicateurs recherche, nous y reviendrons tout à l'heure, nous nous sommes interdit, dans la rédaction du COP, de mettre d'autres indicateurs et d'autres cibles que ceux qui figurent déjà dans les autres stratégies d'évaluation de la recherche, notamment celle de l'évaluation des équipes. Nous n'avons pas le sentiment que nos collègues se plaignent principalement de ne pas avoir suffisamment de reporting à faire.

Je passe ensuite au COP. Il a une première partie d'introduction un peu rédigée dans laquelle nous avons essayé de reprendre à la fois des éléments d'histoire, d'écosystème et de perspectives pour l'École. Ensuite, il est structuré en 3 + 1 axes, 15 objectifs et un certain nombre d'actions qui magiquement, quand nous les avons comptées, se montent à 50.

Nous avons déjà eu l'occasion d'en parler en juillet, on a rédigé ce COP du point de vue de la société, c'est-à-dire du point de vue de ce que l'EHESP s'engage à fournir à ses ministères de tutelle et, au travers d'eux, à ses concitoyens et pas du point de vue de l'École. C'est pour cela qu'il n'est pas rédigé « formation, recherche, international, vie étudiante, moyens » même si ce plan-là, d'une part, est réintroduit dans certains des axes et que le plan du PSE sera probablement plus proche de cela.

Les deux premiers axes, l'axe 1 et l'axe 2, sont quasi symétriques l'un de l'autre. Il y a « former les dirigeants, managers, cadres des établissements et des organisations de santé et produire les connaissances nécessaires aux transformations du système de santé et de ses services ». Vous trouverez un axe 2 qui est rédigé quasiment de la même façon en ce qui concerne les politiques publiques de santé.

Évidemment, la séparation de ces deux axes correspond parfois à la séparation de certaines de nos formations, plutôt FPH ou plutôt FPE, certaines de nos activités de recherches, plutôt l'axe 1 ou l'axe 4 de l'équipe Arènes. Évidemment que cela reste un peu artificiel et qu'on ne fait pas fonctionner un système de santé indépendamment de la politique publique qu'on a vis-à-vis des questions de santé ou des questions médicosociales et sociales.

À l'intérieur de cet axe 1, on retrouve deux objectifs 1.1 et 1.2. Globalement, pour l'objectif 1.1, ce sont des éléments de formation. Là non plus, on n'a pas souhaité distinguer dans les objectifs, et c'est parfois le cas dans les actions, les éléments concernant les formations statutaires ou diplômantes. On vous a mis en vert ce qui correspond très spécifiquement à des réponses aux recommandations des deux inspections et à des modalités de discussion entre nous et nos ministères de tutelle, et souvent malgré tout entre nous et le ministère de la Santé et de la Prévention. Je vous propose de ne pas vous lire chacune des actions, puisque vous avez le document, et sinon nous n'aurons plus le temps de discuter.

L'objectif 1.2 est son symétrique en termes de recherche et cela correspond notamment au soutien de l'équipe 4 RSMS d'Arènes. Nous avons eu l'occasion de dire ce matin, à propos des contrats de professeurs juniors, que les choses avançaient relativement bien. Il y a aussi la question du soutien à nos chaires partenariales avec la FHF, des mutuelles, d'autres acteurs de la société civile.

L'axe 2, je vous l'ai annoncé tout à l'heure, c'est le symétrique de l'axe 1, mais plutôt en ce qui concerne la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques, à la fois dans les enjeux de formation et de production de connaissances.

L'axe 2.1 est donc assez symétrique de l'axe 1.1 et correspond aux formations dans ce domaine, à la fois les formations de la fonction publique d'état, le développement de l'offre de formation continue, le développement aussi de certaines de nos activités de formations diplômantes.

L'objectif 2.2 correspond à l'équipe 1 d'Arènes, « inégalités sociales et de santé aux âges de la vie », et nous avons choisi de mettre là, même si c'est un tout petit peu discutable, tout notre soutien au parcours doctoral national en santé travail qui est vraiment une formation doctorale, mais totalement insérée dans une politique publique qui était le plan national santé travail et nos activités d'expertise notamment pour les ARS sur des questions qui sont souvent des questions d'évaluation d'impact d'actions publiques.

L'objectif 2.3 n'a pas tout à fait son symétrique dans l'axe 1, il correspond au fait qu'il ne s'agit pas seulement de soutenir le développement de politiques spécifiques du secteur de la santé, du médicosocial ou du social, mais aussi de faire en sorte que ces questions-là puissent rentrer dans toutes les politiques. On trouve donc des enjeux de formation d'autres publics que nos publics historiques, si je puis dire, avec d'une part les étudiants d'autres formations, en particulier à l'Université de Rennes, mais aussi des actions comme le développement de formations en santé globale pour les décideurs (je vous ai parlé de l'institut One Health ce matin), la participation aux formations d'autres écoles de service public via nos collaborations dans le cadre du réseau des écoles de service public, ce que nous faisons avec nos amis de Sciences Po et de l'INSA sur l'urbanisme favorable à la santé et la formation d'aménageurs d'urbanistes et d'élus en charge de ces questions-là, ou ce que nous faisons avec l'Éducation nationale et l'Enseignement supérieur sur l'école et les campus universitaires favorables à la santé.

L'axe 3 est plutôt construit autour de la question de l'excellence académique du site rennais et bien évidemment aussi dans notre insertion dans PariSanté Campus. Nous y avons donc remis un premier objectif qui est celui de la construction, du pilotage et du développement du centre interdisciplinaire de santé mondiale qui est une action financée dans le cadre du contrat d'objectifs et de moyens de l'Université de Rennes et pour lequel nous sommes à la manœuvre pour la mise en œuvre. Cela avance assez bien, je vous ai dit ce matin que nous étions dans le recrutement et que nous avons commencé à discuter de ce que nous pouvions faire dans ce cadre-là en formations en partenariat avec l'Académie de l'OMS.

Le deuxième objectif correspond au soutien et à la place que l'on peut prendre dans le fait que le site académique rennais soit le leader national et un des leaders européens sur la thématique de l'exposome chimique avec des projets ambitieux en termes de formation européenne, le soutien extrêmement apprécié qui est apporté par les activités du LERES et bien évidemment, le fait que nous soyons le support de l'infrastructure nationale de recherche France Exposome, elle-même nœud européen de l'infrastructure **RN**.

L'objectif 1 porte donc sur la santé globale, l'objectif 2 sur l'exposome et l'objectif 3 sur la santé numérique, à la fois avec le développement des projets que nous avons obtenus dans le cadre des financements compétences et métiers d'avenir, l'ouverture à la rentrée prochaine, en collaboration avec les collègues de l'Université, du parcours de master sciences des données en santé publique et le développement, en particulier avec l'Inria, d'une vraie stratégie de recherche dans le domaine des données de santé. C'est clairement quelque chose dont l'EHESP ne peut être absente et pour laquelle notre insertion dans ParisSanté Campus — et c'est pour cela que nous l'avons fait — est évidemment un facteur favorisant dont il faut que nous profitons.

Même si c'est là aussi un peu discutable, c'est dans cet axe 3 que nous avons remis nos formations internationales en santé publique, qu'il s'agisse de formations existantes et totalement internationalisées comme le master of public health que nous organiserons à Rennes à partir de la rentrée prochaine, ou qu'il s'agisse d'utiliser cette proximité pour internationaliser d'autres contenus de formation, ce qu'on appelle l'internationalisation à domicile qui est d'autant plus intéressante qu'elle est moins gourmande en carbone que l'internationalisation à l'autre bout du monde, avec l'internationalisation du réseau doctoral en santé publique, un réseau qui marche très bien et dont nous avons des coordonnateurs, et qui permet à des doctorants inscrits dans des universités très différentes et des disciplines très différentes de collaborer.

Il y a déjà des actions internationales dans ce réseau, notamment du financement de mobilités internationales, mais nous pourrions sans doute faire un peu mieux.

Si on ne nous mange pas notre temps de parole, nous vous présenterons tout à l'heure l'activité actuelle d'EHESP-International. Sinon, nous le mettrons à l'ordre du jour d'un prochain Conseil d'administration.

Enfin, nous voulons absolument, dans le cadre de ce COP, décider et déboucher sur une formation internationale en administration de la santé. Cela nous est demandé en permanence et nous n'avons pas vraiment un produit de formation en face. Il faut absolument que nous tranchions cette question, probablement pour une offre francophone, et que nous la déployions.

Le dernier objectif de cet axe 3, c'est notre participation active au réseau européen et la façon dont nous essayons de fédérer, sans aucune vision hégémonique ou de leadership, mais simplement parce qu'on est un peu plus fort à plusieurs que tout seul, le Pacte français administration de la santé et santé publique, pour répondre à des appels à projets européens.

L'axe 4, on peut finalement le comprendre un peu comme l'axe d'interface entre notre COP et notre projet stratégique d'établissement. C'est un axe qui est davantage tourné sur le « comment on va faire » ou en tout cas sur la façon dont nous allons transformer certaines des organisations internes de l'École.

Concernant le premier objectif, je ne sais pas si Éric HETTI est de nouveau connecté, mais je pense qu'on ne peut pas nous accuser de ne pas jouer notre rôle dans la gouvernance de l'établissement public expérimental. Nous en sommes des partenaires tout à fait respectés et j'espère efficaces, et nous pilotons pour le compte de l'EPE un certain nombre des dispositifs.

Le deuxième objectif, c'est l'actualisation des schémas directeurs. Ce n'est pas si mal, nous en avons déjà un certain nombre qui sont bien rédigés et qui seront en annexe du projet stratégique d'établissement, mais c'est évidemment quelque chose qu'il faut continuellement remettre sur le métier pour actualiser, rédiger la version d'après, etc.

Il y a peut-être un élément à préciser, notamment en termes de schéma du système immobilier. C'est d'arriver à sortir de notre nœud infernal concernant les résidences. Nous avons à nouveau une réunion avec le bailleur et la division du patrimoine de l'État en avril prochain et si en avril cela n'a pas débouché sur une proposition que l'on puisse vous présenter, j'ai déjà prévenu les uns et les autres que la stratégie suivante serait une conférence de presse, et je n'ai pas envie. Clairement, je préférerais beaucoup que nous en sortions par des moyens civilisés, mais il n'est pas acceptable que nous restions dans ce cul-de-sac.

Il y a des questions dont nous avons évidemment pas mal parlé ce matin avec l'analyse du compte financier, et la mise en place d'une gestion prospective des emplois, des effectifs et des compétences, une GPEC. Nous n'avons pas trouvé d'autre terme que celui-là. Parfois cela ne sonne pas bien, et cela peut même se raccorder, dans certaines circonvolutions cérébrales, avec des sujets de plan social ou je ne sais quoi. Ce n'est pas du tout la façon dont nous l'abordons. C'est plutôt le fait que le nombre de personnes qui vont partir à la retraite dans les cinq ans qui viennent est important, que ce sont aussi des risques. Nous avons parlé du départ de Philippe MARIN ce matin. Il faut que nous anticipions la transmission d'expertise lorsque c'est nécessaire.

Ce sont aussi parfois des opportunités de redéployer nos emplois entre nos services, pas pour le plaisir de redéployer, mais parce qu'au fur et à mesure que notre activité se modifie, il peut y avoir des fonctions sur lesquelles nous avons besoin de moins de monde et des fonctions sur lesquelles nous avons besoin de plus de monde. C'est aussi au moment où les personnes partent que l'on peut faire ces évolutions-là sans que cela n'ait de retentissements défavorables au niveau individuel.

Nous avons parlé ce matin de l'analyse des coûts de formation dans le cadre d'une comptabilité analytique. Nous allons progresser, nous vous présenterons des choses. Honnêtement, c'est infâtement difficile à faire. Nous avons commencé à faire un premier bilan, mais aujourd'hui nous sommes dans la double situation où il y a des activités sur lesquelles nous n'avons pas de comptabilité analytique et nous avons des activités sur lesquelles nous avons une comptabilité analytique qui est tellement fine qu'elle ne peut plus nous servir à piloter parce qu'elle dépend de l'âge de l'enseignant qui a fait cours cette année versus celui qui fera cours l'année prochaine.

Il faut donc absolument que nous réfléchissions, et nous nous ferons peut-être accompagner, à une stratégie qui nous permette d'avoir une comptabilité analytique utile au pilotage, parce qu'il faut pouvoir en faire quelque chose derrière pour décider.

Il y a ensuite la poursuite de nos différentes stratégies qualité qui sont pas mal définies par les différents labels auxquels nous avons été candidats, le plus souvent avec succès.

Enfin, 2024 et 2025 seront les années de rénovation du sol au plafond de notre activité de communication avec un nouvel environnement numérique de travail, une nouvelle identité visuelle qui ne sera pas hyper différente de notre identité actuelle, mais qui sera mieux raccordée à celle de l'EPE, et un nouvel écosystème web.

Nous avons mis dans cet axe 4 les questions de réingénierie des formations, d'innovation pédagogique, d'animation de la communauté des anciens et d'ouverture de l'enseignement sur l'extérieur parce qu'elles auraient été complètement transversales à l'axe 1, 2 et 3 donc il y a eu de premières versions que vous aviez peut-être vues où cet élément était redondant et présent trois fois. Nous avons choisi, par économie, de le mettre dans cet axe 4, ce sera plus facile à suivre.

Enfin, et c'est le dernier objectif, il y a l'amélioration qualitative de notre dialogue stratégique avec nos deux ministères de tutelle de façon à avoir non seulement un COP, mais vraiment un dispositif de suivi de ce COP, et à définir en particulier avec le SGMAS des modalités de coopération.

Ce n'est pas que ce ne soit pas nécessaire avec notre autre ministère de tutelle, mais c'est relativement plus facile dans la mesure où il n'y a que deux directions d'administration centrale en face, la DGESIP et la DGRI, et en ce qui nous concerne surtout la DGESIP, alors que pour le ministère de la Santé et de la Prévention, nous avons en fait de multiples directions d'administration centrale qui s'adressent à nous dans l'ordre ou dans le désordre et il faut que nous trouvions une stratégie avec les collègues du Secrétariat général pour faire converger ces différentes demandes et pouvoir les prioriser alors qu'aujourd'hui, nous ne sommes pas en mesure de le faire. Voilà pour le COP.

Le projet stratégique d'établissement, ça va venir après, que vous ayez ou non adopté ce COP. Voilà la façon dont cela va se dérouler. Je vous ai déjà dit un mot ce matin du séminaire de l'École, du sondage fait auprès du personnel, de la réunion d'information de l'École. Je vous ai dit que des fiches thématiques étaient en cours de production par les départements-services. Il y a un séminaire élargi du comité de direction bientôt qui va permettre de refaire un tour avec les départements et les services et nous vous proposerons des modalités de participation à son élaboration au mois de juin. Nous espérons que tout cela nous permettra de vous proposer d'adopter le projet stratégique d'établissement en octobre.

Je vous remercie. J'avais droit à une plaquette de chocolat si je tenais en 20 minutes et j'en ai mis 24. Il n'y a donc pas de chocolat.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup, Madame la Directrice, pour cette présentation qui reflète votre grande maîtrise du sujet, et bravo pour la pertinence et la qualité de ce projet très abouti après une période de construction qui a été dense et très riche en échanges.

Nous allons poursuivre la discussion, mais je voudrais profiter de cette prise de parole pour saluer la venue de Madame PROFIT qui nous a rejoints cet après-midi en tant qu'invitée pour cette séquence du COP de notre Conseil d'administration. Elle nous rejoint bien sûr au titre de la DGESIP du fait de l'absence cet après-midi de Madame DUCHÉ. Bonjour, Madame.

Mme PROFIT : Bonjour et merci beaucoup pour votre accueil.

Mme JOLLIET : La séquence est ouverte à discussion.

Mme RICHARD : J'ai fait vite, non pas par défi, mais pour être sûre de ne pas manger le temps de la discussion.

Mme JOLLIET : Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Je ne vais pas me lancer dans l'exégèse de l'ensemble des axes qui sont proposés par la Direction de l'École à travers ce COP et de sa présentation. Je crois que tout y est et qu'un COP succède à un autre sans effacer complètement le précédent. On y retrouve des projets mûrs, des projets en cours, des projets à venir qui ont déjà été, pour la grande majorité d'entre eux, abordés lors de nos échanges devant cette instance.

Je pense que l'avantage de ce présent projet, c'est qu'il est ramassé et du coup très facile à consulter. Certes, on comprend les raisons pour lesquelles il n'est pas associé au projet stratégique. Néanmoins, c'est un projet stratégique qui va le décliner et qui va le compléter sur bien des aspects. Je ne vais pas revenir sur ce débat.

Ma principale remarque, je l'ai déjà distillée un peu ce matin au travers de mes commentaires notamment sur le compte financier 2023. C'est qu'on a un rapport qui dit clairement qu'il faut que l'École, la tutelle et les ministères se mettent en règle et que ce contrat ne peut pas rester un contrat d'objectifs et de performance, mais doit bien devenir un contrat d'objectifs et de moyens. Il est évoqué la nécessité d'y voir clair sur son échéance, en tout cas en termes de moyens. Nous en avons parlé aussi ce matin et je suis un peu sur ma faim de ce point de vue là. Je m'attendais quand même, avec la lecture du rapport, à avoir un peu plus à manger de ce point de vue dans le document, et je ne vois rien. Je vois bien qu'il y a un axe qui précise l'échéance 2024, mais j'aimerais comprendre comment les choses vont s'articuler.

J'ai entendu aussi ce matin que la pluriannualité serait déclinée dans le projet stratégique, mais le projet stratégique, ce n'est pas le COP. Va-t-il y avoir un avenant ? Comment les choses vont-elles s'organiser de manière à enfin faire le lien avec ce qui a été débattu ce matin sur le virage un peu inquiétant que l'École est en train de prendre et que nous aimerions qu'elle ne prenne pas ? Quand aurons-nous enfin une déclinaison des moyens, une déclinaison qui rende ce contrat très opérationnel ?

Là, on voit bien tout ce que l'École va développer comme missions, comme axes, sur quels axes elle va progresser dans sa gestion, et nous vous faisons une totale confiance là-dessus, mais il faut que les moyens arrivent et pour l'instant, en tout cas de mon point de vue, la confiance n'est pas établie de ce point de vue-là.

Je vous remercie.

Mme RICHARD : Pour répondre à un élément et clarifier ce que nous avons dit ce matin sur le projet stratégique d'établissement, ce sur quoi nous sommes en train de travailler et que nous serons en mesure d'inclure dans le projet stratégique d'établissement, c'est une évaluation par l'École de la trajectoire de moyens dont elle a besoin au regard d'un certain nombre d'objectifs et de la façon dont elle peut l'utiliser, ce qui est déjà malgré tout une étape nécessaire à une discussion sur les moyens, même si elle n'est pas suffisante.

C'est vrai qu'aujourd'hui, nous ne sommes sans doute pas suffisamment armés, à la Direction de l'École, pour dire « pour faire cette action-là, voilà les moyens dont nous aurions besoin et voilà ce que nous pouvons trouver en interne en nous réorganisant comme-ci ou comme-ça, voilà ce que nous ne pouvons pas trouver ». Aujourd'hui, nous n'avons pas une analyse pluriannuelle de cela. Nous sommes en train de la faire, aussi bien en termes d'emplois qu'en termes d'euros, et nous serons en mesure d'en donner des éléments dans le PSE.

Après, la question a évidemment deux faces et la deuxième face ne nous appartient pas. Je pense que c'est aussi pour cela que les choses ne figurent pas dans le COP. En tout cas, nous, nous allons faire et je pense que ce sera déjà un élément qui améliorera la qualité de ce que nous pourrions amener au dialogue stratégique, puisque ma responsabilité de Directrice est aussi d'améliorer ce que nous, nous pouvons amener à la discussion, ce qui ne m'empêche pas de réclamer ce qui peut être amené en face.

Nous sommes effectivement en train de faire cette analyse sur un horizon de trois ans.

Mme JOLLIET : Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Merci de me donner la parole. Je voudrais revenir sur cet aspect qui est de considérer que, dès lors qu'on parle de contrat, il y a des engagements qui sont pris par deux parties et c'est vrai que ce qui vient de nous être présenté de façon détaillée et brillante met bien en lumière les engagements pris par l'École, mais je ne vois pas très bien les engagements pris par les ministères en retour. Cela nuit à la crédibilité que peut avoir l'ensemble du dispositif puisque si on n'a qu'une partie qui s'engage, on appelle cela une feuille de route et non pas un contrat d'objectifs et de performance.

Évidemment, comme point manquant essentiel, on a la dynamique financière qui n'identifie pas les moyens qui sont nécessaires ce qui conduit, du coup, à une présentation qui n'est pas chiffrée sur l'ensemble de ces objectifs puisqu'on se doute bien que si on veut faire des choses nouvelles, cela implique aussi des moyens nouveaux pour pouvoir les mettre en œuvre. Cet élément-là fait défaut vu le principe de fonctionnement qui est adopté.

Quels moyens nécessaires ? Il y a beaucoup de points d'interrogation autour de cet aspect, surtout dans un contexte de resserrement budgétaire et notamment l'actualité sur l'économie des 10 milliards d'euros. Notamment, toute l'enveloppe qui concerne l'Enseignement supérieur et la Recherche interroge sur le caractère conjoncturel qui pourrait impacter la dynamique pluriannuelle de ce que nous souhaitons faire au niveau de l'École.

Cela pose effectivement de grosses difficultés. Il n'y a pas d'engagement en retour qui permette d'apporter des garanties de long terme sur le fonctionnement de l'École. On peut toujours opposer le fait que cela fait des années que cela fonctionne ainsi, mais cela fait aussi des années que nous vivons dans une forme d'aléa, que nous sommes toujours obligés de faire des anticipations avec des points d'interrogation en bout de phrase plutôt que des éléments précis qui nous conduisent sur des dynamiques d'ensemble.

Ça, c'est pour ce premier aspect.

Le deuxième aspect porte plutôt sur le contenu. Dans le rapport d'inspection qui est fourni à l'appui, il y a notamment l'enquête SOLEN qui est citée concernant le retour fait par les anciens élèves sur les attentes au regard de la formation. Était notamment pointée de façon assez massive l'attente des anciens élèves qui ont pris leur poste sur des contenus professionnels qui les relient plus directement à l'opérationnel et à leurs pratiques sur le terrain.

Cet élément, qui semble être une attente extrêmement marquée et extrêmement forte de l'ensemble des élèves, ne se retrouve pas comme étant un axe de travail prioritaire. Or, on peut quand même considérer que l'un des objectifs principaux de l'EHESP est quand même de fournir tout le bagage nécessaire pour faire que les professionnels soient à l'aise sur le terrain. Cette dimension me semble donc un peu manquante. Je ne sais pas quels sont les moyens de répondre à cette attente.

Pour terminer et ne pas faire trop long, parce qu'il n'est pas possible de réagir sur l'ensemble des points qui ont été soulevés, je vais faire une remarque d'ensemble sur les risques que peut comporter une approche compétences sur le long terme, qui peut aboutir à déstructurer la vision métier et qualification. C'est donc un point de principe sur l'approche compétences qui, à un moment donné, peut aussi avoir des limites et peut toucher au professionnalisme à certains égards.

J'ai deux questions sur le périmètre des partenariats qui sont envisagés avec l'ANFH et l'EN3S sur lesquels j'aimerais avoir des précisions en termes de contenu par rapport à ce qui a été indiqué.

J'ai une toute dernière remarque qui est plutôt un point de vigilance sur les réingénieries des différentes formations et sur le rôle de l'EHESP en lien avec les ministères, puisqu'il y a certains dispositifs — je pense aux inspecteurs des affaires sanitaires et sociales en particulier — dont les dispositions sont réglées, je pense, par des arrêtés qui sont pris à l'échelle ministérielle et il ne faudrait pas que des dispositions se voient à l'échelle de l'École alors que leur périmètre de compétence est au niveau ministériel. Voilà pour ce petit point de vigilance pour terminer. Merci beaucoup.

Mme RICHARD : Je vais peut-être apporter trois éléments de réponse là-dessus avant de prendre les questions suivantes, si cela vous va, Madame la Présidente.

Mme JOLLIET : Bien sûr, ensuite Madame REYNIER avait demandé la parole.

Mme RICHARD : Sur votre première question qui est l'ajustement de la formation à la fois au retour des élèves, notamment sur les compétences professionnelles, nous avons pensé que c'était en partie inclus dans l'action 45. Ceci dit nous pouvons, pour tenir compte de votre remarque, modifier le dernier alinéa de l'action 45 « ajuster les formations à l'évolution des métiers en animant des Conseils de perfectionnement » pour rajouter quelque chose que je ne vous rédige pas de tête, mais qui permettrait de reprendre à la fois la question du feedback des étudiants et de l'adaptation aux besoins du monde professionnel. Il y a sûrement moyen de réinclure ça à cet endroit-là et nous allons le faire.

En ce qui concerne la question du lien entre l'ingénierie des formations et les arrêtés définissant les formations, nous y sommes évidemment attentifs et nous sommes en général dans la boucle de la discussion sur les arrêtés. Beaucoup d'entre eux laissent une marge de manœuvre assez significative — et je pense, pour ma part, que c'est une bonne chose — à l'équipe de l'École pour ajuster les choses au fur et à mesure.

Je pense qu'aujourd'hui, ce qui nous manque le plus, c'est un réel système de feedback rapide sur le contenu de nos formations, et c'est l'idée qu'il y a derrière le terme « Conseil de perfectionnement » qui est quelque chose qui est très habituellement déployé dans l'enseignement supérieur, notamment au niveau des masters, avec des participations à la fois des anciens élèves, des employeurs, etc. Il faut que nous fassions mieux sur ce sujet-là.

Nous avons finalement tout un tas de feedbacks informels par les associations, par untel ou untel, mais nous n'avons pas vraiment un lieu de cristallisation de tout cela pour le boucler de façon assez courte avec l'année d'après.

En ce qui concerne nos liens avec l'EN3S, c'est essentiellement deux types de choses. D'une part, c'est le développement, y compris dans le tronc commun de la fonction publique, de formations assez généralistes sur ce qu'est la protection sociale, le système de santé et comment cela marche, et d'autre part le développement en commun et/ou la complémentarité de notre offre de formation vis-à-vis des ARS. Nous venons de renouveler notre convention-cadre avec l'EN3S et de remettre en place une stratégie de comité de pilotage régulier de façon à nous informer mutuellement de ce que nous faisons et à le faire ensemble quand c'est pertinent.

En ce qui concerne l'ANFH, cela a été notamment le cas sur les questions à la fois sur la formation au management dans les établissements hospitaliers, sur les questions de décarbonation aussi. Il s'agit d'arriver à bien articuler, en particulier quand on discute avec le ministère, ce qui est de la formation reliée à de la recherche ou de l'expertise pour un « petit » - de quelques dizaines, quelques centaines, mais pas 5 000 experts de haut niveau -, ce qui est plutôt le rôle de l'EHESP, et ce qui va être la déclinaison éventuellement d'un objectif qui est parallèle ou complémentaire pour un très grand nombre de personnels dans les établissements de santé, par exemple, où cela peut être à ce moment-là plutôt le rôle de l'ANFH de le faire.

C'est plutôt une discussion entre nous sur la façon d'articuler nos actions de formation continue de façon à ce qu'in fine, pour le monde professionnel, il y ait bien à la fois ce que peut apporter l'École et ce que peut apporter l'ANFH.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Madame REYNIER, peut-être voulez-vous intervenir ?

Mme REYNIER : Merci, Madame la Présidente. Je voudrais simplement remercier l'École pour le travail fourni quantitativement et qualitativement pour la préparation de ce COP. C'était finalement extrêmement concentré et très riche, riche aussi de propositions qui ont été appréciées par les différentes directions ministérielles.

Au-delà, je voulais revenir sur deux points, d'une part sur le cadre de la mission qui a été confiée par les ministres à l'IGAS et l'IGESR, et également sur la méthode qui était retenue par le ministère du Travail, de la Santé et des Solidarités pour la mise en œuvre de ce contrat. Une mission a été confiée par les ministres de tutelles conjointement à l'Inspection générale des Affaires sociales et l'Inspection générale de l'Éducation, du Sport et de la Recherche pour apporter un éclairage et pour apporter des propositions dans le cadre de la préparation du prochain COP. C'est un exercice qui est un peu nouveau pour l'École, mais qui est devenu assez généralisé pour les opérateurs du ministère de la Santé et de la Prévention à l'époque.

C'est un exercice un peu nouveau et c'est aussi l'idée de prendre du recul, d'avoir une hauteur de vue que peuvent apporter ces inspections sur le sujet. Il ne s'agit pas d'une inspection classique de ces organismes. La manière dont l'École remplit ses missions, la situation de l'École, c'était le grand cadre de ce travail alors même que l'École avait été traversée par la crise sanitaire et qu'un certain nombre de grands changements s'étaient opérés entre l'ancien COP échu en 2023 et la période actuelle. C'était donc vraiment l'occasion d'avoir un apport un peu nouveau et qui a été très riche.

Ce rapport a été rendu, les ministères en ont pris connaissance et, au regard de ce qui ressort, il nous a semblé que c'était vraiment un sujet de consolidation qui était mis en évidence, qu'il y avait une confirmation du fait que l'École remplit l'intégralité de ses missions d'une manière extrêmement qualitative, qu'elle était également réactive, qu'un certain nombre de progrès très significatifs avaient été réalisés par l'École durant le COP précédent, que l'École était aussi bien repérée dans son écosystème et donc qu'il s'agissait essentiellement de travailler à une meilleure consolidation et à un resserrement des liens entre le ministère et l'École pour pouvoir permettre davantage de fluidité et pour pouvoir ajuster en fonction des besoins dans leur grande évolutivité.

La méthode qui est retenue de ce point de vue par le ministère, c'est de maintenir un COP et, par contre, de développer une méthode permettant d'embrasser l'ensemble des thématiques avec ce souci d'un niveau stratégique important et d'une adaptation permanente à l'évolution. C'est également évidemment l'idée de pouvoir faire un suivi plus précis de l'avancement des démarches de l'École, puisqu'il nous était un peu reproché que le COP précédent manquait un peu d'indicateurs permettant de se référer et de pouvoir mesurer précisément l'avancée.

Ce qui est mis en place par le ministère et qui démarre dès 2024, c'est la mise en place d'un instrument de dialogue à un niveau stratégique associant la Directrice de l'École et les directrices et directeurs des différentes directions ministérielles, avec pour but d'avoir un ajustement permanent des orientations, de pouvoir discuter dans la globalité des sujets, qu'il s'agisse de formation, de l'enrichissement entre les milieux professionnels et les accords académiques de l'École, en intégrant les sujets économiques et financiers.

C'est vraiment une nouveauté. L'idée est que cela se met en place de manière infra-annuelle avec certainement des échanges qui seront de l'ordre du trimestre et qui permettront de resserrer les liens et d'avoir des discussions de niveau stratégique sur les différentes orientations dans toutes leurs dimensions, c'est-à-dire aussi bien sur le dimensionnement, sur le calendrier, que sur la manière et les modalités de réalisation et les discussions, y compris financières.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup. Monsieur LE RAT ?

M. LE RAT : Merci, Madame la Présidente. Isabelle REYNIER a apporté quelques éléments de réponse à la question que je souhaitais poser par rapport à l'intervention des deux inspections. C'est vrai qu'au niveau de la construction du COP, le scénario est original puisque c'est la première fois que l'on fait appel aux deux inspections qui portent un regard sur les activités de l'École afin de peaufiner la stratégie à venir.

On voit bien qu'au niveau des deux inspections, il y a eu un regard un peu plus appuyé de l'IGAS par rapport aux activités de l'École que côté Enseignement supérieur et Recherche, mais au bout du bout, on se rend compte aussi quand on lit le COP qui est proposé de l'implication de plus en plus importante de l'EHESP dans son travail qu'elle fait en lien avec l'établissement public administratif qu'est l'Université de Rennes.

Nous allons vers une communauté de destin. Cela renvoie à la discussion que nous avons eue ce matin sur le plan budgétaire. Quand l'enseignement supérieur est entravé du fait d'une réduction des moyens qui lui sont alloués, on se rend compte que si l'Université de Rennes tousse, nous risquons de nous enrhummer parce que nous sommes maintenant complètement en lien dans les activités que nous sommes amenés à déployer conjointement.

Par rapport aux recommandations qui ont été faites par les deux inspections, je crois qu'il doit y en avoir une douzaine, mais je parle sous le contrôle de la Directrice de l'EHESP.

Mme RICHARD : Il y en a douze.

M. LE RAT : Ce sont les douze travaux d'Hercule, c'est bien ce que je pensais. Ces recommandations ont une implication sur le plan financier, derrière. Est-ce que dans les discussions qu'il y a eu entre les ministères de tutelle et l'École, cela a été pris en considération dans le cadre du COP ? Qu'est-ce que cela signifie en termes de potentiel apport supplémentaire pour pouvoir véritablement répondre aux recommandations qui ont été formulées par les deux inspections ?

Mme RICHARD : Je ne sais pas si ma réponse va complètement correspondre à ta question. Si c'est un rhume, cela passe vite, et de préférence sans traitement et absolument sans antibiotique.

Nous avons discuté ce matin de la dotation du MESR, et j'ai failli intervenir à ce moment-là, mais je ne l'ai pas fait, pour signaler qu'effectivement, maintenant que nous sommes dans l'établissement public expérimental, il y a aussi une partie des moyens qui, de fait, arrivent jusqu'à l'École et qui sont en fait dans le contrat d'objectifs, de moyens et de performance de l'EPE Université de Rennes.

Si on prend par exemple tout l'objectif dont je n'ai plus le numéro en tête sur la construction du centre interdisciplinaire santé mondiale, où sont les moyens correspondants ? Ils sont dans le contrat d'objectifs, de moyens et de performance de l'Université de Rennes pour des montants qui sont quand même de 132 000 euros par an pendant 3 ans, cette fois-ci de façon pluriannuelle, et qui vont nous permettre de faire des choses et y compris d'aller chercher des financements extérieurs, y compris à l'Europe.

Effectivement, le fait d'être dans l'Université de Rennes amène des possibilités de collaboration, nous l'avons vu ce matin, et des possibilités de financements complémentaires y compris venant du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, mais qui n'apparaissent pas dans notre dotation directement à l'École parce que c'est une discussion avec l'EPE.

Peut-être que Madame PROFIT voulait compléter.

Mme PROFIT : Merci beaucoup, Madame La Présidente. Vous avez dit ce que je m'apprêtais à répondre, c'était très bien dit. Nous n'avons pas l'impression que nous avons pris plus de place qu'auparavant, mais je prends acte.

Ce à quoi nous avons été attentifs dans la rédaction de ce projet de contrat était cet état de fait, désormais, que l'EHESP appartient comme établissement composante à l'établissement public expérimental Université de Rennes et qu'à ce titre nous souhaitons voir - ce qui apparaît dans ce contrat - l'École au sein d'un site EPE Université de Rennes, aussi bien dans ses relations académiques que dans ses relations avec la recherche, ce qui nous semblait faire sens à partir du moment où l'établissement souhaitait intégrer l'Université de Rennes en tant qu'établissement composante.

Nous avons, je crois, essayé d'avoir un équilibre entre ce souhait qu'a exprimé l'établissement d'intégrer l'établissement public expérimental et en même temps le souhait que nous avons, et qui est je pense partagé avec l'établissement malgré tout, d'avoir une cohérence. À partir du moment où l'on intègre cet établissement public expérimental, il y a des attentes de notre part en termes de politique de site, en termes d'ancrage dans le territoire. On retrouve la préoccupation de l'établissement et du ministère de la Santé plus largement de s'inscrire à l'international et nous y sommes bien entendu tout à fait favorables.

En contrepartie - peut-être que ce n'est pas à la hauteur, et je sais bien que ce n'est pas à la hauteur de ce que l'ensemble des établissements d'une manière générale attendent du ministère dans lequel je suis -, il s'agit d'allouer des moyens supplémentaires dans le cadre du contrat d'objectifs, de moyens et de performance. C'est en effet par un biais un peu détourné. Au-delà de la subvention pour charges du service public que le ministère alloue à l'établissement, nous avons alloué dans le cadre du contrat d'objectif de moyens et de performances quelques moyens à l'EHESP pour mener une action au niveau de l'ensemble du site rennais. Nous avons fait en sorte qu'on le retrouve bien dans le cadre de ce contrat.

M. SAMSON : Je voudrais juste rebondir aux propos de Madame PROFIT. Justement, peut-être que la manière très indirecte n'est pas tout à fait lisible et qu'une manière plus directe serait plus efficace. On n'est pas obligé d'attendre, pour aller de A à C, que le B décide qu'on va donner à C pour avoir une politique plus efficace. De ce point de vue-là, on sait qu'à la fois l'École, mais au-delà de l'École, l'ensemble des formations, sont réellement soumis, comme vous le savez au ministère, à une sorte de mercato comme dans le football pour attirer les meilleurs enseignants-chercheurs.

Quand je dis les meilleurs enseignants-chercheurs, ce ne sont pas que les meilleurs chercheurs ou que les meilleurs enseignants purs. Ce sont les meilleurs enseignants-chercheurs et de ce point de vue-là, nous l'avons vu sur les chaires, et Madame la Directrice vous a narré l'ensemble des chaires dont l'EHESP est le réceptacle, il faut des moyens. Je ne pense pas qu'il faille un moyen détourné ou un moyen très indirect, il faut aussi savoir prendre ses responsabilités au niveau du ministère de la Recherche et allouer des moyens à la hauteur de notre attente de l'École. C'était mon intervention.

Mme PROFIT : Si vous le permettez, Madame la Présidente, je vais juste dire un mot en réponse. Ce n'est pas un moyen détourné, c'est un moyen supplémentaire puisque l'argent vient directement à l'EHESP malgré tout. Cela s'est fait dans le cadre d'un exercice sur la politique de site de l'Université de Rennes. S'il n'y avait pas eu cette COMP, nous sommes d'accord, vous n'auriez pas eu ces moyens supplémentaires. Dont acte, mais vous les avez.

Par ailleurs, je voudrais rappeler quand même que la subvention pour charges de service public que nous allouons à l'établissement est en constante progression depuis plusieurs années. Ce n'est sans doute toujours pas assez, mais malgré tout, l'EHESP en direct a son allocation de moyens et sa subvention pour charges de service public par le MESR en augmentation constante.

Mme JOLLIET : Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Merci. J'ai peut-être mal formulé ma question tout à l'heure. J'ai bien entendu votre réponse, Madame la Directrice, sur la façon dont l'École compte déclinier les moyens nécessaires à ses actions dans le projet stratégique. Néanmoins, figure dans les axes que vous proposez l'adaptation de ce contrat en contrat d'objectifs et de moyens. L'objectif et la cible sont mis à 2024. Je vais poser une question assez précise. Est-ce que cela se fera par avenant ? Quelles seront les modalités ? Est-ce que ce sera à l'occasion de la présentation aux instances du projet stratégique ? Je reste un peu sur ma faim.

J'ai quelques remarques sur la rédaction du document. Je l'avais déjà dit il me semble lors du séminaire il y a quelques mois, mais je suis un peu gênée avec la formulation de l'axe 1, notamment en ce qu'elle place la transformation du système de santé et de ses services comme l'objectif prioritaire. Il ne s'agit pas ici de déclinier les missions propres de l'École, mais les missions intrinsèques, celles qui sont décrites dans ses textes fondateurs. Néanmoins, tout n'est pas forcément à transformer et je pense que la formulation qui ne parle que d'une adaptation à la transformation me paraît un peu réductrice, mais c'est une remarque qui peut passer.

Par contre, en page 17, je suis un peu gênée avec l'action 34 en ce qu'elle ne se déclinerait que pour les DH et les médecins. Puisque le rapport précise que le médicosocial doit trouver une place peut-être un peu différente de ce qu'elle a été jusqu'à présent, et compte tenu de la conception de la santé assez large à laquelle je me réfère, c'est-à-dire incluant le médicosocial, je trouve que le fait de préciser dans le contrat d'objectifs et de moyens avec une parenthèse que ce sera réservé notamment aux DH me paraît un peu trop précis. Je pense que ce n'est pas forcément le but de cet axe en soi.

Mme RICHARD : Je peux peut-être répondre à cela, Madame MEUNIER.

Mme MEUNIER : Je n'avais pas tout à fait fini, mais je peux attendre pour le reste, il n'y a pas de problème.

Mme RICHARD : Peut-être que la phrase n'est pas claire, et dans ce cas nous allons la reformuler, mais la nouvelle offre s'adresse à une variété de publics que nous ne précisons pas : « déployer une formation internationale en administration de la santé ».

Par contre, elle s'articule effectivement avec des formations statutaires, et on peut retirer le « notamment aux DH » s'il gêne, qui n'était qu'un « notamment », c'est-à-dire « parmi d'autres choses ». Pour les activités de formation continue, on ne peut l'articuler qu'avec ce que nous avons déjà. Après, cela n'empêchera peut-être pas de développer d'autres choses et effectivement, des offres dans lesquelles il y ait des contenus qui peuvent ressembler à ce que l'on mettrait dans une formation internationale d'administration de la santé, aujourd'hui il n'y en a guère que dans Hôpital Plus et médecins managers. On ne peut pas l'articuler avec autre chose, puisque pour l'instant on ne l'a pas.

Mme MEUNIER : C'est peut-être aussi ça la question. Moi, je me réfère à ce qu'écrit le rapport dans sa synthèse et dans ses développements sur le sujet. L'articulation entre le sanitaire et le médicosocial est importante partout. Peut-être qu'effectivement, ne pas le pointer comme étant quasiment réservé aux DH, ce serait mieux.

Mme RICHARD : Nous allons l'enlever, mais encore une fois, ce n'est pas internationaliser nos formations.

Mme MEUNIER : J'ai bien compris.

Mme RICHARD : Nous allons enlever les parenthèses. Elles n'apportent peut-être rien et si elles prêtent à discussion il n'y aura pas d'inconvénient à les enlever.

Mme MEUNIER : J'ai une demande de précision. En page 18, dans les indicateurs qui sont précisés, je vois à la fin « nombre de projets soutenus par la fondation dans le domaine de la santé publique ». J'ai peut-être loupé quelque chose, mais qu'est-ce que cette fondation ?

Mme RICHARD : C'est la fondation de l'Université de Rennes.

Mme MEUNIER : D'accord, merci. Enfin, en page 21, et cela fait le lien avec ma remarque initiale, nous n'avons pas de déclinaison de moyens dans ce projet, et néanmoins, on y lit à l'action 41 « dans la perspective d'une période se caractérisant par une stabilité des plafonds d'emploi sur la durée ». Je suis un peu gênée par cette petite phrase qui, grosso modo, dit qu'on va rester stable sur la durée en plafond d'emplois. Je fais le lien avec les discussions préalables.

Enfin, j'ai une petite remarque aussi sur la vie étudiante. Je n'ai pas la référence de la page, mais il s'agit de l'action 39 : « des actions complémentaires seront propres à l'EHESP notamment pour l'accès des élèves fonctionnaires aux activités sportives et culturelles ». Je pense que ce serait bien de rajouter la santé au travail. Je ne sais pas si c'est développé ailleurs ou si ce sera développé par ailleurs dans d'autres projets, notamment dans le projet stratégique, mais je me demande dans quelle mesure inclure l'École dans le schéma directeur de la vie étudiante, si j'ai bien lu un certain nombre de développements, c'est aussi la partie...

M. COAT : C'est pour l'extrascolaire et la vie de campus en général, on n'est pas sur la santé au travail.

Mme MEUNIER : D'accord, alors je n'ai rien dit.

Mme RICHARD : Nous avons simplement voulu dire ici que même si nous allons traiter les questions « vie étudiante » principalement dans le cadre du schéma directeur vie étudiante de l'EPE, ce qui à ce moment-là en exclut les élèves fonctionnaires, nous mettrons la graffe École qui permette d'inclure les élèves fonctionnaires dans l'offre que nous développerions pour les étudiants par un process qui sera nécessairement différent de ce qui sera prévu dans le schéma directeur vie étudiante.

Mme MEUNIER : Très bien, merci beaucoup.

Mme JOLLIET : Merci, Madame. Monsieur ANDRE ?

M. ANDRE : Merci pour cette présentation très complète du COP. J'ai une petite question. Le rapport des inspecteurs cite à plusieurs reprises la question de l'attractivité de l'École. C'est vrai que nous n'avons pas du tout de problème d'attractivité pour nos masters. Les responsables de master savent qu'ils ont chaque année un très grand nombre de dossiers à examiner. Il n'y a pas non plus, semble-t-il, de problème d'attractivité pour la formation continue. Nous avons vu ce matin que nous avons une offre dynamique qui répond à une vraie demande. Nous avons, sur certaines filières, avec des changements parfois d'une année à l'autre, plus de difficultés sur les filières statutaires.

Ma question était la suivante. Le COP met en évidence un indicateur de résultats qui est le pourcentage de places pourvues et la manière dont il évolue dans le temps. Nous avons noté à une époque que sur ces questions d'attractivité, certes l'École peut avoir un rôle, mais elle n'est pas toute seule et elle doit forcément agir de concert de manière relativement étroite avec le ministère qui, quand même, a la main pour créer une attractivité et une adhésion à l'intérêt de ces métiers.

Je voulais savoir si au-delà de l'indicateur il y avait eu un peu de réflexion combinée avec les interlocuteurs du ministère pour voir quelles actions on peut mettre en place pour cet objectif d'attractivité, bien pointé d'ailleurs encore une fois par les inspecteurs. En effet, quand nous avons été auditionnés, c'est une question qui est revenue à plusieurs reprises. Nous avons donc vu que c'était un sujet qui était assez sensible pour eux et le mot attractivité est d'ailleurs présent à plusieurs reprises dans leur texte. Je voulais avoir si au-delà de l'indicateur, il y avait eu quelques éléments de moyens définis ou si cela renvoie davantage peut-être aux documents futurs que l'on va présenter maintenant.

Mme RICHARD : La réponse est « oui » pour certaines formations et « pas encore » pour d'autres. C'est ce qui explique, par exemple, dans l'action 9, le fait que nous ayons mis une cible pour les IASS et pas pour les autres formations État.

Je le redis, je sais que je n'ai pas forcément un plein accord de tout le monde et que je ne me rends pas très populaire quand je dis cela, mais il y a des formations, celles de DH, de D3S, d'IASS, dans une certaine mesure de DS, pour lesquelles je veux bien mobiliser l'École pour que nous mettions de l'énergie dans leur attractivité, mais il y a aussi des formations, par exemple celles d'AAH, de médecins inspecteurs, de médecins de l'Éducation nationale, où je considère qu'il y a vraiment de bonnes raisons de penser que les problèmes d'attractivité ne sont pas solubles par de la communication et pas à la main de l'École en termes de formation.

Ce n'est pas ça le problème, ce sont des problèmes beaucoup plus de fond, de statut, de mode de recrutement, etc., d'où la nécessité de définir une feuille de route et de voir qui fait quoi, mais je ne vais pas mettre une énergie infinie des personnels de l'École pour aller faire la promotion du concours d'AAH quand on voit qu'aujourd'hui, sur 100 places ouvertes, on en a 25 pourvues et même pas le nombre de candidats. Il y a un moment où on ne peut pas avoir un traitement homéopathe d'un problème qui, manifestement, est beaucoup plus grave que celui-là, d'où la définition d'une feuille de route pour regarder en face qui fait quoi sur un certain nombre de ces formations.

Mme JOLLIET : Merci. Monsieur FOUÉRÉ ?

M. FOUÉRÉ : J'en profite, par rapport à la discussion et à ce qui a été dit par la Directrice, pour indiquer que je pense qu'il serait temps que le ministère – et on l'a proposé à plusieurs reprises à Monsieur PRIBILE et à Madame GARDETTE-HUMEZ - prenne le temps, compte tenu de l'état démographique du corps des MISP, et en lien je pense avec la formation initiale également, pour préparer avec l'EHESP la mise en extinction organisée du corps et donc prévoir peut-être au niveau de la formation initiale des changements structurels par rapport aux médecins qui seraient amenés à exercer ultérieurement dans l'administration de notre santé et dans notre ministère.

Je pense que nous ne pouvons plus reculer et il est temps, je le redis encore aux représentants du ministère, de se pencher sérieusement sur la question. Nous ne sommes pas contre une mise en extinction du corps, mais nous voulons qu'elle soit préparée, organisée, et qu'une suite soit donnée tant pour le corps que pour la formation. Nous l'avons redit également à la mission d'inspection, mais on n'a pas beaucoup progressé depuis. J'espère que vous pourrez nous accompagner au niveau de l'EHESP pour peut-être réclamer plus fortement cette réflexion pour dépasser le stade de l'agonie en silence. Merci.

Mme JOLLIET : Merci, Monsieur.

Mme RICHARD : Il est clair que, notamment pour ce corps, l'École a besoin de savoir où nous allons. Même si cela a toujours été des petites files d'étudiants, cela représente une activité significative de l'École. Son organisation une année sur deux de façon un peu intempestive ces dernières années n'est pas très facile à gérer, surtout si on le sait à la dernière minute. La question des liens entre ce que font ces professionnels et ce que pourraient faire et la façon dont pourraient être formés des internes ayant suivi la FST administration de la santé est une question en soi.

Est-ce susceptible de remplir l'ensemble des besoins qu'assuraient aujourd'hui les MISP ? Je ne crois pas. Prend-on la décision de n'avoir, dans l'administration de la santé, que des médecins spécialisés depuis précocement en santé publique et n'ayant jamais eu d'activité clinique ? Ce n'est pas à moi d'y répondre, mais c'est en tout cas une question qui doit nécessairement être posée. Nous sommes tout à fait partants à la fois pour être force de proposition à notre place et avec nos outils sur la façon dont on peut organiser les formations. Il y a plein de choses qui peuvent être faites et qui pourraient être tout à fait intéressantes.

Je partage malgré tout, y compris en termes d'ambiance de l'École, la perception d'urgence que vous avez. J'ai juré il y a longtemps de ne pas prolonger abusivement les agonies.

Mme REYNIER : Je voudrais juste répondre que ce sujet a été évoqué notamment dans les discussions internes de préparation du COP. À ma connaissance, il n'y a pas de calendrier, mais ce sujet a bien été identifié par la DRH et lors des discussions sur le COP, il a été évoqué le fait que l'École sera de toute manière associée à la suite des discussions sur le sujet.

M. FOUÉRÉ : Juste pour répondre à Madame REYNIER, je pense qu'il y a une urgence à ce que nous dépassions le stade d'appropriation de la problématique. Il nous faut sérieusement avancer. J'avais espoir à un moment donné qu'une mission IGAS soit en route sur cette problématique, le ministère me répondant qu'il n'y avait pas forcément toute l'expertise sur la mise en extinction d'un corps et les conséquences que cela pourrait avoir pour les collègues qui sont encore dans le corps. Nous avons quand même de jeunes collègues qui ont passé les derniers concours, donc nous avons des collègues qui ne vont pas sortir du corps avant 2050 et il faut quand même prévoir les choses et vraiment les organiser.

Ce n'est pas tant pour les collègues qui vont partir bientôt en retraite, mais surtout pour les quelques collègues qui vont rester. Je pense qu'il va y en avoir moins d'une cinquantaine d'ici là. Là, nous sommes à moins de 200, nous étions 600 en 2009. Nous sommes actuellement moins de 200 d'après les derniers chiffres, sachant que nous avons perdu à peu près sur la dernière année près d'une centaine de collègues qui sont partis en retraite sur la dernière année.

Les effectifs sont en train de chuter brutalement, c'est pour cela qu'il faut quand même de façon urgente relayer ça au niveau de Monsieur PRIBILE et de Madame GARDETTE-HUMEZ. Nous sommes disponibles à tout moment dans un esprit constructif, mais il faut organiser cela pour ces collègues et pour peut-être prévoir également la suite puisqu'il faudra quand même des compétences médicales en exercice dans notre administration. Cela se prévoit.

Nous avons fait des propositions et nous sommes prêts à discuter, je l'espère avec l'aide de l'École, mais il y a vraiment une urgence.

Mme REYNIER : Ce sera fait.

Mme JOLLIET : Je vous propose, après ces échanges, de passer au vote sur ce point. Je crois que nous n'irons pas beaucoup plus loin aujourd'hui. Madame MEUNIER ?

Mme MEUNIER : Puisque vous passez au vote, je précise que je vais m'abstenir pour les raisons que j'ai évoquées tout à l'heure. Ce n'est pas du tout un signe de défiance face à la qualité du projet et de ses axes proposés auxquels la CFDT souscrit, mais c'est l'absence complète — et je n'ai toujours pas eu la réponse à ma question — de projection de moyens sur la période du COP alors même que les discussions graves que nous avons eues lors des deux précédentes séances du Conseil et celles encore aujourd'hui sur le compte financier démontrent bien que l'assurance, pour l'École, d'avoir les moyens pour assurer ses missions principales, les développer et les adapter, est absolument nécessaire.

Je ne peux voter un contrat d'objectifs et de performance dans cette forme donc je m'abstiendrai. Je vous remercie. Cependant, je dispose d'un pouvoir et ce pouvoir est un vote pour, je le précise tout de suite.

Mme JOLLIET : Merci. Nous passons au vote. Y a-t-il d'autres abstentions ? Il y a donc Madame MEUNIER, Monsieur DEREIGNAUCOURT. Quelqu'un souhaite-t-il voter contre ?

Il y a donc a priori deux abstentions seulement.

📖 Le CA approuve le Contrat d'objectifs et de performance 2024-2027 entre l'EHESP et ses deux ministères de tutelle.

8. EHESP-INTERNATIONAL : INFORMATION SUR LE DEPLOIEMENT DE LA SASU ET DE SES ACTIVITES

Un document est diffusé.

Mme JOLLIET : Je vous propose de passer au sujet suivant qui concerne EHESP-International et l'information sur le déploiement de la SASU. Je pense que Marie KERNEC va faire la présentation.

Mme KERNEC : Bonjour à tous. Merci beaucoup pour cette opportunité de vous faire un point du développement de la SASU EHESP-International à 15 mois puisque j'étais venue le 15 décembre 2022 au moment de la création.

Pour commencer, je fais un petit rappel des raisons principales de la création d'EHESP-International. C'était de pouvoir être plus réactifs et d'avoir une plus grande souplesse de fonctionnement, d'élargir les réponses possibles vis-à-vis des demandeurs, de renforcer les compétences de montage et gestion de projets à l'international, de pouvoir également développer des compétences de réponse aux appels d'offres, de nouveaux partenariats, et de valoriser de façon proactive toutes les offres de service internes à l'EHESP, de mettre en lumière les pépites internes, et elles sont nombreuses, et de pouvoir mobiliser un plus grand nombre d'experts puisque nous savions qu'il y avait des contraintes notamment pour faire travailler d'anciens enseignants à la retraite, etc.

Vous avez à l'écran la première feuille de route décidée début 2023. Il s'agit de mettre en place tout d'abord la SASU, avec ses cadres administratifs, mettre en place des instances, commencer à recruter une petite équipe, développer un réseau d'experts et de partenaires, développer un plan de communication interne et externe et commencer à répondre à des projets.

Je vais vous dire ce que nous avons réussi à faire dans l'année. Concernant les instances, elles sont en place depuis mars 2023 avec, comme c'était prévu, un comité stratégique et un Conseil de surveillance. Laurent CHAMBAUD a été président dans un premier temps et a passé la présidence à Isabelle RICHARD au mois de juin.

Les comités stratégiques et de surveillance ont été complétés avec un représentant du CA, Philippe SUDREAU, pour le Conseil de surveillance et pour le comité stratégique. Toutes les personnalités, notamment extérieures, ont été recrutées. Nous étions très contents d'accueillir Luc DJOGENOU en personnalité extérieure de l'IRSP Bénin qui nous donne une perspective locale des problèmes. Laurent CHAMBAUD assure la casquette de cellule éthique au sein du Comité stratégique.

Concernant le début de recrutement d'équipe, nous ne sommes pas très nombreux, mais j'ai eu le plaisir d'accueillir en avril dernier Samuel HILYER qui est un collègue fantastique. Nous avons donc été deux jusque-là et nous sommes en cours de recrutement d'un support administratif avec des perspectives d'élargissement sensible de l'équipe dans les deux ans à venir, mais nous restons prudents pour être dans nos objectifs financiers, bien évidemment.

Concernant le développement des réseaux d'experts et de partenaires, cela se fait petit à petit, plutôt bien en termes de base de partenaires et d'experts. La base d'experts, ce sont avant tout les enseignants, chercheurs et experts de l'École, le réseau de vacataires qui est important autour de l'École, les anciens enseignants et experts et chercheurs repartis dans l'opérationnel ou les retraités, le vaste réseau d'alumni que nous avons commencé à solliciter. Il y a encore beaucoup à faire, mais petit à petit, nous rencontrons des professionnels, nous échangeons, nous nous comprenons mieux, nous nous connaissons et nous pouvons faire appel aux uns et aux autres pour répondre aux opportunités.

Bien sûr, tous les experts signent la charte éthique qui a été développée dans le cadre du comité stratégique et qui est conforme aux valeurs de l'EHESP.

En termes de partenaires, je ne vais pas passer en revue tous les liens que nous avons commencé à nouer, mais ils sont nombreux, autant avec les partenaires bailleurs et partenaires institutionnels français que bailleurs et partenaires institutionnels européens et internationaux et tous les partenaires des différents pays. Bien sûr, au fur et à mesure que l'on travaille sur des propositions de projets et sur des projets, ce réseau se développe.

Sur notre site internet, je vais y venir tout de suite, ce sont les premiers logos des partenaires avec qui nous travaillons officiellement. C'est vraiment un champ en construction, mais avec une bonne dynamique.

Les partenariats suivants, c'est à la fois un accord tripartite que nous avons résigné avec l'AFD, c'est l'accueil de délégations, des rencontres dans les pays eux-mêmes pour multiplier toutes les opportunités.

Ce fut une année également riche sur le plan de la communication interne et externe. En interne, nous avons rencontré l'ensemble des départements. Il y a encore à faire en interne pour bien se faire connaître et se faire comprendre. Nous avons rencontré une grande majorité des professeurs, mais il nous en reste encore à rencontrer. Nous reprendrons le tour des départements pour dire où nous en sommes et ce que nous faisons, mais nous pouvons dire que maintenant, nous commençons à être un peu connus en interne.

En externe, nous avons eu plusieurs actions de communication et nous allons les poursuivre et les développer. Il y a eu une belle action au Vietnam dans le cadre des cinquante ans de la coopération médicale franco-vietnamienne sur le sujet de l'hôpital face aux nouveaux enjeux de santé publique. Il y a également eu une belle action au Koweït lors des journées DGOS/FHF et plus récemment aux journées ATACH OMS sur le bilan carbone du système de santé et la décarbonation du système.

Un nouveau site internet a été mis en place en fin d'année dernière. Si vous ne l'avez pas consulté, n'hésitez pas, nous essayons d'y mettre à peu près tout. Pour l'instant il n'est pas encore très consulté, mais nous allons essayer de travailler sur le repérage dans Google. Il faut que cela remonte un peu et il y a quelques astuces pour cela.

Il y a eu une action de lancement de la SASU en fin d'année. C'était juste avant les vacances donc il n'était pas facile pour tout le monde de venir, mais nous avons eu le plaisir d'avoir quelques représentants du CA et nous en étions enchantés. C'était très sympathique et très intéressant avec de jolies tables rondes autour des trois grandes thématiques de l'EHESP pour représenter chaque grand domaine, une autour des produits de santé, une autour de la recherche et l'impact en santé environnement et une autre autour de l'évolution du rôle de l'hôpital face aux nouveaux enjeux de santé publique.

Pour parler plus précisément activités, le partage des activités entre EHESP et EHESP-I est maintenant assez clair et se fait de façon assez simple. Du côté EHESP, il y a les partenariats académiques qui vont comprendre des actions de recherche, d'enseignement et de mobilité étudiante, les formations diplômantes et les co-diplômes et la mobilité internationale.

Du côté de l'EHESP-I, il y a le renforcement des dispositifs de formation, les formations non diplômantes qui peuvent être isolées au sein d'un projet plus large, dont des voyages d'études, et de divers projets d'expertise, évaluation, accompagnement, projets stratégiques, par exemple.

Vous avez ensuite les partenariats académiques de l'EHESP, de l'École, et derrière la carte des projets. Nous avons repris, pour capitaliser, les projets qui ont été conduits par l'École de 2010 à 2022. Il y en a 14 et petit à petit, nous continuons à construire des projets de coopération et d'expertise avec l'EHESP-I. Il y a 5 projets à date qui ont été signés et qui sont en cours. Je vais les passer en revue tout à l'heure.

Nos expertises se construisent vraiment autour de l'École. C'est un schéma que nous avons mis sur notre site internet autour des grandes thématiques de l'École, le management des systèmes et des services de santé, la santé publique et la santé environnement avec, comme je l'ai dit, le renforcement des dispositifs, les formations non diplômantes et des sujets d'expertise plus larges.

Nous sommes beaucoup sollicités sur la gestion hospitalière comme nous l'attendions, bien sûr. Nous sommes sollicités sur la gouvernance des systèmes de santé. Nous venons d'avoir une sollicitation, et nous sommes très contents sur la planification de financement du système de santé. En santé publique, nous avons été sollicités sur le médicosocial, il y a eu des tentatives sur la coordination, soins de premiers recours, santé communautaire, tout cela peut sortir, mais pour l'instant nous n'avons pas signé de projets de la sorte. Sur santé publique, c'est beaucoup la gestion des produits de santé. Là, sur la filière d'inspection pharmaceutique, il y a une demande colossale et partout.

Après, tous les sujets d'urbanisme favorable à la santé, de transformation écologique et d'adaptation des systèmes de santé sont vraiment des thématiques qui montent où il commence à y avoir des budgets associés.

Les projets que nous avons signés et qui sont en cours, c'est un appui complémentaire au gros projet CIESPAC qui avait précédemment été mené par l'École, avec appui RH et appui en termes de santé environnement, qui se termine.

Il y a un joli sujet d'actualisation du guideline « médicaments falsifiés de qualité inférieure » pour l'OMS et nous avons monté une jolie équipe avec Anvers, Genève, Douala et Dakar. Il s'agit vraiment d'un travail collaboratif très intéressant. C'est en cours et nous arrivons à un document final prochainement. C'est aussi un sujet qui aura plutôt bien été mené.

C'est à chaque fois avec des experts de l'École et potentiellement des experts extérieurs à l'École.

Sur CIESPAC, il y a Yann DUBOIS. Sur l'OMS, il y a Jean-Philippe NABOULET, et mon collègue Samuel qui est aussi impliqué dans la gestion de projet.

Concernant le CEMAC, il y a Éric BRETON, Maïven CACHEUX-RIDARD et un expert extérieur. Il s'agit d'harmoniser et de faire travailler six pays ensemble pour arriver à un master harmonisé entre les pays. Ce n'est pas simple, mais cela avance bien et on arrive à une première phrase de consultation avec une finalisation qui est prévue en juin.

Il y a ensuite une évaluation en Asie, sur le Laos, le Cambodge et le Vietnam, des besoins de formation en gestion hospitalière. L'École est donc beaucoup intervenue au Vietnam précédemment. Il s'agit de visiter un certain nombre d'hôpitaux, les instituts de formation en place, ce qui a été développé et ce qui est pérenne en termes de gestion hospitalière, et de faire des propositions. C'est en cours. Je suis intervenue au Laos avec Laurent CHAMBAUD récemment et nous repartons au Vietnam avec Anne ROUE LE GALL prochainement dans une dizaine de jours. Voilà quelques retours du terrain du Laos.

Nous avons démarré en début d'année en RDC une première étape d'un projet d'accompagnement à la mise en place d'une filière de formation en inspection sanitaire avec l'École de santé publique. C'est une première étape et un premier budget pour pouvoir mener toute une phase exploratoire et pouvoir aussi organiser des rencontres en France. Cette première étape devrait être suivie d'un budget plus important pour monter la filière de formation.

Nous avons bien sûr toujours dans le pipe toute une série de propositions en cours puisque pour avoir 4 ou 5 projets signés et validés, il y a derrière 30 ou 35 projets montés et travaillés.

Aujourd'hui, en cours, nous avons —il n'y a rien de validé, mais c'est très bien avancé — normalement l'accompagnement de REG-PHARMA pour mettre en place des filières de formation inspection pharmaceutique en Afrique de l'Ouest et potentiellement d'Afrique centrale. Nous avons tout un projet sur le Rwanda d'accompagnement au renforcement de la formation à la gestion hospitalière. Il s'agit de renforcer un master de gestion hospitalière qui existe déjà et qui avait été mis en place par Yale.

Nous avons une demande qui date déjà de l'Agence française du Développement de développer un programme de modules en ligne sur la gestion hospitalière et cela devrait arriver prochainement. Pour tous ces sujets, nous attendons des contrats.

Nous travaillons sur le Kazakhstan, comme je le disais, sur une stratégie de financement du système de santé avec Jean-Marie ANDRE et nous travaillons aussi sur l'accompagnement de la mise en réseau d'un hôpital au Liban, par exemple. Il y a d'autres sujets. Nous avons également répondu à des sujets de transformation écologique et des sujets autour de la qualité de l'eau à Maurice, sur une plateforme OneHealth à Madagascar.

Il y a toutes les semaines des thématiques qui tombent, nous sommes sollicités et nous essayons d'être réactifs et de développer de belles propositions. Encore une fois, on ne gagne pas à tous les coups et les efforts ne sont pas toujours récompensés, mais ils sont aussi récompensés.

Pour rappel, nous nous inscrivons totalement dans la continuité de ce qu'a fait l'École dans le passé, puisqu'il y avait eu toutes ces belles actions de formation, une promotion du Bénin, l'accompagnement de l'ENMAS en Algérie, au Liban une formation au management hospitalier pour la quarantaine, tout ce travail sur le début du CIESPAC, des travaux précédents en Côte d'Ivoire sur une filière d'inspection et réforme hospitalière, différents travaux importants avec le Vietnam. Ces partenariats, quand on retourne sur place, sont très précieux parce qu'on peut les ressolliciter. En Chine, il y a cette belle mission sur le médicosocial qui pourrait être poursuivie à un moment donné. Pour l'instant, c'est en attente, mais c'est une attente qui peut être réactivée.

Il y a aussi ces travaux qui avaient été menés par l'École autour de santé et environnement, avec un excellent projet en Géorgie.

Nous construisons bien sûr en continuité et nous utilisons aussi évidemment des développements qui ont été faits dans le passé.

Nous passons au dernier point, les finances de la SASU. Pour rappel, l'EHESP avait apporté un capital de 550 000 euros avec un objectif de montée en charge de la SASU vers une autonomie financière d'ici l'année 5.

Deloitte avait fait quelques projections. Cette année 2023, l'année 1, nous avons signé des contrats à hauteur de 280 000 euros, mais tout n'est pas affecté sur la première année. 40 % sont affectés sur la première année, soit 115 000 euros. Le reste sera finalisé, pour ces contrats-là en tout cas, sur la deuxième année. On a 7 000 euros de résultat financier.

On a un coût structure de 240 000 euros, c'est-à-dire la toute petite équipe et les charges de loyer, d'expertise comptable, de CAC, d'informatique, etc., et des charges de projet à hauteur de 55 000 euros avec un résultat de -173 000 euros, donc nous ne gagnons pas encore d'argent, mais l'objectif, bien sûr, est d'y arriver. La trésorerie de fin d'année est à hauteur de 400 000 euros avec un objectif, pour atteindre ce niveau-là, de signer environ 1 million d'euros de chiffre d'affaires par an dans le futur. C'est ce qu'avait mis en lumière Deloitte.

Pour rappel, puisque vous aviez vu ces travaux, le schéma de gauche, c'était la montée du chiffre d'affaires progressive. Pour l'année 1, ils étaient un peu au-dessus de ce que nous avons réalisé puisqu'ils tablaient sur 300 000 euros et jusqu'à 500 000 euros dans les meilleures conditions. C'était peut-être un peu ambitieux, mais à terme, il sera nécessaire d'arriver à plus de 1 million de chiffre d'affaires.

En termes de charges, nous sommes un peu au-dessous de ce qu'ils avaient prévu puisqu'ils avaient imaginé trois personnes la première année en support administratif et nous avons justement décalé ce recrutement par prudence.

En trésorerie, nous sommes dans une meilleure situation que ce qu'ils avaient prévu puisqu'on est à 379 000 euros. Ce sont les comptes officiels et projets puisqu'ils seront arrêtés la semaine prochaine, préparés par notre expert-comptable.

Enfin, vous avez une proposition de feuille de route pour 2024. Il s'agit de consolider notre stratégie avec les bailleurs de fonds français notamment, et notamment pour pouvoir atteindre des budgets de projets un peu plus conséquents. Ce serait donc le cas pour le Rwanda, par exemple, puisque c'est un contrat de 450 000 euros. Il s'agit également de poursuivre le développement de l'équipe et le réseau d'experts et de partenaires, et de poursuivre le développement de la communication interne et externe avec l'organisations d'événements.

Nous aimerions aussi commencer à capitaliser sur les projets à l'international, par thème et par zone géographique, donc peut-être avec de la publication. Nous verrons les meilleurs supports pour capitaliser ce savoir progressif. Merci beaucoup. Je suis à votre disposition pour répondre à des questions.

Mme JOLLIET : Merci beaucoup, Madame, pour cette présentation qui donne un panorama très détaillé du déploiement. Y a-t-il des questions ? Bon, je crois que vous avez été très convaincante.

Mme RICHARD : Nous reviendrons probablement vers vous avec des éléments plus focalisés sur certaines thématiques. Je voudrais vraiment remercier Marie et remercier son équipe. Elle dit avec pudeur, qu'on ne gagne pas à tous les coups. Cela veut dire que de temps en temps il arrive une réponse négative sur quelque chose sur lequel on a passé des heures et qu'on croyait avoir. Il faut se dire qu'on ne gagne pas à tous les coups et y retourner le lendemain.

Vraiment, merci beaucoup à toi et à Samuel pour l'énergie déployée là-dessus. Vous voyez qu'il y a vraiment à la fois une diversité de zones géographiques et une diversité de thématiques, mais cela ne part pas non plus dans tous les sens. Nous sommes vigilants à ce que cela ne parte pas dans tous les sens et à ce que cela reste bien accroché à l'expertise de l'École.

Il y a probablement certains sujets, par exemple l'inspection pharmaceutique, sur lesquels on va arriver à lier de la formation, de l'expertise, de la recherche, du lien avec les partenaires. Cela intéresse l'Académie de l'OMS. C'est vraiment un sujet d'importance en termes de santé mondiale. Cela reviendra à un moment dans les thématiques académiques du centre interdisciplinaire santé mondiale. Nous essayons vraiment à la fois de mettre pas mal de fer au feu parce que cela ne marche pas à tous les coups, mais de ne pas nous disperser et de fabriquer progressivement une vraie expertise de l'intervention à l'international en termes de formation et d'expertise.

Mme JOLLIET : Merci. Christophe LE RAT ?

M. LE RAT : Je voudrais juste faire une petite remarque pour quand même féliciter les collègues de la SASU parce qu'en l'espace de peu de temps, il y a déjà beaucoup de choses qui pointent à l'horizon.

Cela renvoie un petit peu à ce qu'Isabelle vient de dire à l'instant. On voit que dans la façon que l'on a de poser les problématiques, on est sur les trois grands axes qui sont aussi des grands axes de l'École. C'est peut-être un peu prématuré, mais pour pouvoir raconter une histoire à terme, comment est-ce que l'expertise en question développée dans le cadre de la SASU va venir nourrir la formation, voire potentiellement avoir un effet boule de neige en matière de développement de la recherche au moment où l'École rentre dans une politique, par exemple, de recrutement d'enseignants-chercheurs invités qui viennent à l'EHESP ?

Je ne sais pas si Marie ou la SASU seront amenées à les rencontrer aussi pour avoir un certain nombre de discussions en fonction d'où viennent les gens, de quelles sont leurs problématiques, pour pouvoir articuler un peu ensemble. Autrement, Bravo.

Mme KERNEC : Merci beaucoup, Christophe. Nous sommes absolument ouverts en restant dans notre sphère de compétences et d'expertise. Entre recherche et expertise, nous nous étions dit qu'il y avait parfois une ligne qui pouvait être tenue. Nous sommes tout à fait ouverts et la réalité, c'est que le réseau international fait effectivement boule de neige. Ce sont des personnes qui peuvent nous resolliciter pour d'autres types de projets, donc avec grand plaisir.

En tout cas, à l'extérieur nous sommes compris comme EHESP, nous participons au rayonnement de l'École à l'international, mais nous serons aussi enchantés de pouvoir contribuer à développer de la formation ou des projets de recherche, notamment sur les cycles de formation en gestion hospitalière, Rwanda, AFD, par exemple. Rwanda sera en anglais en plus et cela pourrait tout à fait alimenter, s'il y avait un souhait en ce sens, des développements futurs de l'École. C'est bien ainsi que cela avait été imaginé, de dégrossir le travail et de pouvoir proposer quelque chose d'un peu plus facilité à l'École.

Mme JOLLIET : Encore bravo, nous ferons des vœux pour que cela se déploie selon toutes vos attentes.

Mme KERNEC : Merci beaucoup.

9. QUESTIONS DIVERSES

9.1 Bilan des délégations accordées par le CA à la directrice pour l'année 2023

Mme JOLLIET : Nous avons un dernier sujet inscrit à l'ordre du jour au titre des questions diverses qui était le bilan des délégations accordées par le CA à sa directrice pour l'année 2023.

M. COAT : Je n'ai pas de présentation en tant que telle. Comme chaque année, le document est à disposition et s'il y a des questions, nous sommes prêts à y répondre.

Mme RICHARD : Pendant que chacun réfléchit à une éventuelle question, je m'aperçois que j'ai oublié en fin de présentation du COP de remercier l'homme sans lequel il n'y aurait pas de COP parce qu'il n'aurait pas répondu aux mille mails, nous n'aurions pas fait les 18 versions, nous n'aurions pas suivi le numérotage des actions, etc. Je voulais adresser un très grand merci à Manuel dont cela a occupé une partie assez significative du deuxième semestre et qui ne s'est jamais énervé. Il y a un très gros travail de soutte et de coordination derrière.

Mme JOLLIET : Très bien. Je vois une main levée, Monsieur DEREGNAUCOURT ?

M. DEREGNAUCOURT : Oui, je me permets un tout petit point qui n'a absolument rien à voir avec les éléments qu'on a développés auparavant. Je souhaitais avoir une information concernant les sollicitations des organisations syndicales pour rencontrer les différentes promotions quand elles débutent leurs formations autant pour les filières État que FPH puisque j'ai l'impression que cela a un caractère relativement systématique maintenant, et c'est tout à fait positif.

Nous nous en réjouissons, mais la question était de savoir si nous pouvions peut-être savoir si ce sont des initiatives de chacune des filières ou si c'est une politique de l'École. Si c'était le cas, nous en serions ravis et cela permettrait d'harmoniser les pratiques et de nous assurer que cette possibilité est offerte pour l'ensemble des filières qui entrent en formation.

Je ne sais pas si la question peut amener une réponse aujourd'hui. Si ce n'est pas le cas, je suis tout à fait ouvert à ce que la réponse puisse être apportée un peu plus tard.

Mme RICHARD : Il n'y a pas de difficulté à l'apporter.

M. COAT : Oui, c'est systématisé. Isabelle HOUZE le sait et en tant qu'assistante à la filière DH peut en témoigner, il y a un temps dédié au moment de la rentrée, je crois à la fin du mois de janvier ou début février, avec l'ensemble des filières hospitalières. Ensuite, je crois que les demandes des organisations syndicales nationales doivent parvenir à la DRH de l'École s'il y a un besoin ponctuel de les rencontrer et nous essayons de les organiser au mieux.

Mme HOUZÉ : Exactement, nous avons un temps en janvier où chaque organisation a un temps pour les filières hospitalières, et ensuite c'est à la demande de chacun. Cela passe par la DRH et cela revient vers nous pour chaque organisation.

Mme RICHARD : Pour ma part, sous réserve qu'il soit évidemment clair vis-à-vis des apprenants qu'ils sont libres d'y aller ou pas et que ce n'est pas un élément qui est obligatoire dans leur formation, je pense vraiment que ce pays ne souffre pas de trop de dialogue social et je suis absolument favorable à tout ce qui permet de sensibiliser nos élèves à l'importance de ces mécanismes-là dans une démocratie et la présence des organisations syndicales dans l'École en fait partie.

Mme HOUZÉ : C'est toujours mis en facultatif dans les programmes pour l'ensemble des organisations, mais c'est indiqué dans les programmes de formation.

Mme JOLLIET : Très bien. Merci à tous pour la qualité des présentations, pour les échanges et votre participation à ce Conseil d'administration. Au revoir à tous.

La séance est levée à 15 heures 23.
