



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



DÉCIDER AVEC LES SCIENCES



INSTITUT DES HAUTES ÉTUDES  
POUR LA SCIENCE ET LA TECHNOLOGIE

# L'IHEST EN BREF

L'IHEST est un établissement public à caractère administratif, sous tutelle des ministères chargés de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche créé par décret du 27 avril 2007.

L'Institut des hautes études pour la science et la technologie assure une mission de formation, de diffusion de la culture scientifique et technique et d'animation du débat public autour du progrès scientifique et technologique et de son impact sur la société.

## NOTRE VISION

**PRÉPARER** les cadres dirigeants des secteurs public et privé à appréhender la complexité du monde, **COMPRENDRE** et **ANTICIPER** ses mutations,

**ACCOMPAGNER** et **INFLUENCER** les transformations, **FAIRE DES CHOIX** lucides et partagés, en les acculturant aux sciences, aux technologies et à l'innovation.

## NOTRE AMBITION

**CONTRIBUER** à l'établissement d'une confiance réciproque entre science et société, en développant une formation de référence pour les décideurs d'aujourd'hui et de demain en mettant au cœur de ses programmes et de ses rencontres la science, la démarche scientifique et la créativité.

## UN ADN UNIQUE

DÉCIDER AVEC LES SCIENCES

## UN CŒUR DE MÉTIER

LA FORMATION DE CADRES DIRIGEANTS

## 740 AUDITEURS

FORMÉS DEPUIS 2007

## 2 000 SCIENTIFIQUES ET EXPERTS

INTERVENANTS DANS LES FORMATIONS ET RENCONTRES

## PLUS DE 50 PARTENAIRES ET 2 MILLIONS D'EUROS DE BUDGET

# SOMMAIRE

## 4 L'IHEST

- 4 Éditos
- 6 Faits marquants

## 11 DES ACTEURS ENGAGÉS ET FIERS DE LEURS MISSIONS

- 13 Portraits de l'équipe
- 19 Un réseau d'auditeurs acteurs
- 23 Un réseau d'intervenants fidèles

## 25 LE CYCLE NATIONAL 2023

- 26 Un cycle national révisé
- 27 Une formation certifiante
- 28 Voyage d'études européen : la grande région
- 28 4 thèmes explorés en atelier en 2023
- 31 La promotion 2023 Hedy Lamarr

## 35 L'ACTIVITÉ TERRITORIALE 2023

- 37 La programmation territoriale 2023
- 42 Une approche originale : le travail en atelier
- 43 Valorisation de l'université territoriale 2022

## 44 GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT

- 45 Le Conseil d'administration
- 47 Le Conseil scientifique
- 48 Le Conseil d'enseignement
- 48 Le Comité social d'administration
- 49 La transformation de l'IHEST
- 56 Les ressources humaines de l'IHEST
- 58 Exécution budgétaire 2023
- 60 Synthèse de l'exécution budgétaire 2023
- 61 Auditeurs et auditrices du cycle national de formation 2023  
« Individus, entreprises, territoires : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société ? »



IHEST - 1 rue Descartes  
75231 Paris Cedex 5  
Tél. : 33 (0)1 55 55 89 67  
e-mail : [ihest@ihest.fr](mailto:ihest@ihest.fr) - [www.ihest.fr](http://www.ihest.fr)

L'IHEST est un établissement public à caractère administratif, sous la tutelle des ministères en charge de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur et de la Recherche et, prestataire de formation enregistré sous le n° 11 75 42988 75.

Directrice de la publication : Lucile GRASSET  
Directrice éditoriale : Mélissa Huchery  
Rédaction : Patricia Muller, Mélissa Huchery  
Conception : Agence Linéal - 03 20 41 40 76



# ÉDITO

## DONNER DU SENS À UN MONDE EN TRANSITIONS

Depuis plusieurs années, l'IHEST s'est attaché, à travers les programmes des cycles nationaux de formation « enjeux sociétaux, science et décision », les séminaires thématiques et universités territoriales réalisés, à définir ce que recouvre le concept de « transition » et la manière de l'aborder en s'appuyant sur la démarche scientifique. C'est à dire en faisant large place aux données pour une approche dont la trajectoire est basée sur des observables et les contextes dans lequel il est employé, en donnant la parole, aux universitaires, chercheurs, aux acteurs économiques, culturels, politiques et associatifs, mais aussi aux auditrices et auditeurs en formation et celles et ceux formés depuis 2007.

C'est par l'affirmation de ce que nous sommes, équipe, instances, auditrices et auditeurs, intervenants et partenaires, mais c'est aussi face à l'injonction de « *cesser d'être ce que l'on est pour passer à autre chose* »<sup>1</sup>, que nous avons relu le déroulement de l'année 2023.

49 auditrices et auditeurs de la promotion Hedy Lamarr, ont suivi le programme intitulé « Individus, entreprises, territoires : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société ? », premier cycle révisé, se déroulant sur une année civile et une répartition des temps de formation volontairement resserrée sur le premier semestre 2023. Faisant le constat de la forte dégradation environnementale, et de la restriction du champ des possibles, les auditeurs ont été confrontés aux réalités et à la nécessité vitale de se diriger vers « *une société post croissance, convivialiste et frugale* ».<sup>2</sup>



**Jean-François Pinton**

Président de l'IHEST



**Lucile Grasset,**

Directrice par intérim

Le défi, aujourd'hui, consiste à embarquer l'ensemble des acteurs de la société dans cette transformation profonde et à définir les ressorts qui la rendent désirable, collectivement et individuellement. Cela relève, entre autre, de la responsabilité des décideurs d'aujourd'hui et de demain, mais aussi des collectifs nombreux et divers qui émergent, prennent position et sont d'ores et déjà en action, sans oublier les individus, les citoyens de plus en plus conscients, informés, impactés par les crises. C'est donc vers l'action que l'IHEST invite à se tourner la future promotion du cycle national et les participants aux rencontres territoriales 2024, les intervenants, le réseau des auditeurs, et ses partenaires.

Le 31 décembre 2023, l'établissement public à caractère administratif a été dissous. Depuis 2018, avec Sylvane Casademont nous avons eu l'honneur et le privilège de présider et de diriger l'IHEST. Sylvane Casademont écrivait en 2019 « la formation dispensée à l'IHEST est la seule dans ce pays, destinée à redonner aux cadres des bases

## « UNE SOCIÉTÉ POST CROISSANCE, CONVIVIALISTE ET FRUGALE »<sup>2</sup>

scientifiques, toutes disciplines confondues et à ce titre ouvre l'esprit, oblige les auditeurs à considérer la diversité des points de vue, à rechercher les faits, à trouver et citer ses sources, à admettre la controverse, la contradiction, la complexité, à débattre, à les prendre en compte du processus de décision. Ou cela est utile à la société et à la démocratie, ou cela ne l'est pas. Nous faisons le pari que cela l'est ». C'est sous son impulsion que la fonction formation a été professionnalisée, que le développement des activités territoriales s'est affirmé, qu'une communication au service du rayonnement de l'Institut a été engagée. Elle a quitté ses fonctions le 31 juillet 2023, touchée par la limite d'âge, au seuil de la transformation institutionnelle de l'IHEST.

200 scientifiques, experts, administratifs, membres de la société civile ont été membres des instances de l'IHEST, depuis 2007. Leur engagement, leurs travaux, leurs débats et contributions ont façonné et porté les valeurs et les orientations de l'Institut. Ils ont également choisi les thèmes des programmes et sélectionné les auditrices et auditeurs depuis 2007. Au 31 décembre 2023, nous avons remercié chaleureusement les 19 administrateurs, 15 conseillers scientifiques et 5 membres du conseil d'enseignement pour leur soutien, jusqu'aux derniers jours de l'année pour sélectionner la promotion 2024.

En annexe du rapport d'activité 2023, nous avons réuni, sous la forme d'un « Cahier des transitions », les injonctions, les trajectoires, les idées, les questions... auxquelles celles et ceux qui font l'IHEST se sont trouvés confrontés. Ce cahier leur est dédié.

## « CESSER D'ÊTRE CE QUE L'ON EST POUR PASSER À AUTRE CHOSE »<sup>1</sup>

1 > Extrait d'une citation de Jean-Michel Besnier dans le Cahier des transitions.

2 > Extrait d'une citation de Timothée Parrique, dans le Cahier des transitions



# FAITS MARQUANTS



## 16-19 janvier 2023 > Session d'intégration à Avignon

La session d'intégration du cycle national 2023 « Individus, entreprises, territoires : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société » a marqué un départ prometteur pour les auditeurs de cette nouvelle promotion. À Avignon, ils ont constitué une communauté apprenante, rencontré des experts de divers domaines et exploré les enjeux planétaires liés aux transitions. L'habitabilité de la Terre a émergé comme une question clé, poussant à repenser les paradigmes et les modèles de société. Les visites locales ont offert un contexte concret à ces discussions.

## 16-21-30 avril > Voyage au cœur de l'Europe : la Grande Région

Ce voyage d'études a permis aux auditeurs de découvrir les multiples facettes de la Grande Région, notamment son histoire, sa politique, son économie, son enseignement supérieur et sa culture, tout en mettant en lumière l'importance de la coopération transfrontalière au cœur de l'Europe. Ils ont visité le Parlement de la Sarre, l'usine de sidérurgie de Völklingen, classée au patrimoine mondial de l'UNESCO, ainsi qu'une visite à l'Université de Sciences Appliquées HTW Saar pour discuter de l'enseignement supérieur et de la recherche transfrontalières. L'initiative ARTEM à Nancy, un modèle innovant combinant art, technologie et gestion, a également été explorée. Le dernier jour a été marqué par une visite de Belval, une zone urbaine en pleine transformation au cœur de la Grande Région.



## 26 janvier 2023 > Voeux 2023 au théâtre de la Reine Blanche

Afin de marquer le début de la nouvelle année, l'IHEST a organisé une soirée mémorable au Théâtre de la Reine Blanche, marquant ainsi un retour à des rencontres physiques après deux ans de visioconférences. Les participants ont assisté à la pièce de théâtre "EXIL INTÉRIEUR," retraçant l'histoire de Lise Meitner, une physicienne juive qui a contribué à la découverte de la fission nucléaire. Cet événement a permis aux participants de renouer des liens, d'échanger des idées et de faire connaissance avec d'anciens et de nouveaux auditeurs.



## 14-16 février > Session 2 : L'entreprise, entre intérêt privé et intérêt général

La session 2 du Cycle national 2023 a réuni la promotion pour trois jours d'exploration sur le thème "L'entreprise : entre intérêt privé et intérêt général." Les objectifs étaient de comprendre la place de l'entreprise dans les enjeux de souveraineté, d'analyser ses défis de transformation et de découvrir de nouveaux modèles d'entreprises. Des experts renommés ont partagé leurs connaissances, et une visite à l'usine Refactory RENAULT FLINS a illustré une expérience concrète. La session a mis en évidence l'évolution des attentes des jeunes générations envers les entreprises, l'impact de la loi PACTE en France et les défis liés aux transitions écologiques et énergétiques.



## 15 juin 2023 > Paris : Les territoires face à la pénurie d'eau

En partenariat avec la Banque des territoires, l'IHEST a programmé ce séminaire afin de nourrir la réflexion des élus et des acteurs territoriaux. Ce séminaire a mis en lumière les défis liés à la disponibilité de l'eau, confrontée aux impacts du changement climatique, avec une raréfaction de l'eau douce et des tensions croissantes autour de son utilisation. Les collectivités territoriales, qui sont appelées à adopter des approches intégrées et multi-acteurs pour relever ce défi, sont venues témoigner de leurs différentes expériences.





### 6 juillet 2023, Paris > Clôture officielle du cycle national 2023 "Science, démocratie et politique face aux crises" au Collège de France

Cet événement a marqué la conclusion du cycle de formation « Individus, Entreprises, Territoires : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société » suivi par la promotion Hedy Lamarr. La première partie de la journée a été consacrée à la présentation de leurs travaux en ateliers devant le jury de l'IHEST. Claire Giry, directrice générale de la recherche et de l'innovation (MESR) a clos la matinée et a remis les prix aux 4 groupes d'ateliers.

La seconde partie de la journée s'est déroulée autour d'une table ronde intitulée « Science, démocratie et politique face aux crises », avec la participation de Perrine Simon-Nahum, philosophe et directrice de recherches au CNRS, ainsi que des députés : Jean-François Coulomme, membre du conseil d'administration de l'IHEST, Sandrine Josso, auditrice de la promotion Hedy Lamarr et Philippe Bolo, auditeur de la promotion Michel Serres, membre de l'OPECST.

### 13 juillet 2023, Paris > Présentation des rapports d'ateliers de la promotion Hedy Lamarr devant les élus à l'OPECST

Le 13 juillet 2023 au Sénat, les auditeurs de la promotion Hedy Lamarr ont présenté leurs rapports d'ateliers devant les députés et sénateurs de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques (OPECST). La promotion s'est immergée dans des sujets de société, liant de manière concrète la science aux enjeux sociétaux, débattant et rapportant leurs travaux avec les législateurs.



### 31 juillet 2023 >

**Sylvane Casademont quitte ses fonctions de directrice de l'IHEST, touchée par la limite d'âge.**

Elle a dirigé l'établissement du 25 juillet 2018 au 31 juillet 2023. Le plan stratégique et le contrat d'objectifs 2020-2024 ont encadré le développement de l'Institut. Un hommage lui a été rendu par le président, les administrateurs et administratrices au cours de la séance du Conseil d'administration du 30 juin 2023.

**1<sup>er</sup> août 2023**, Lucile Grasset devient directrice par intérim par arrêté du 13 juillet 2023.



### 13 septembre 2023, Metz > Création de la première délégation régionale IHEST en Grand-Est

Lucile Grasset, directrice par intérim de l'IHEST, et Denis Entemeyer, universitaire, auditeur de la promotion Germaine Tillion, et délégué régional IHEST Grand-Est ont officialisé la démarche engagée depuis février 2019 dans cette région. Cette première convention est à l'origine d'une dynamique de regroupement régionale des auditeurs et auditrices de l'IHEST. Plusieurs actions sont déjà en cours de développement.



### 2 octobre 2023, Cadarache > Signature de la convention de création de la Délégation IHEST Sud

Une seconde convention a été signée entre l'IHEST, représenté par Lucile Grasset et Alain Bécoulet, auditeur de la promotion Elinor Ostrom.

À l'occasion de la création de la délégation IHEST Sud, les auditeurs de la région ont proposé des rencontres et visites sur la thématique « la place du nucléaire dans la transition énergétique ». Ils ont également visité le chantier ITER, symbole de la recherche et de la collaboration internationale en vue d'une énergie propre et illimitée.

### 28-30 septembre 2023, Lille > Assises des auditeurs pour un passage à l'action

Face à la nécessité de mettre en œuvre des stratégies d'adaptation et de changement face à l'urgence climatique et environnementale, le réseau des auditeurs a organisé cet événement qui s'est déroulé au Musée d'histoire naturelle de Lille. Les auditeurs et auditrices ont participé à des ateliers interactifs, des discussions inspirantes avec des experts, des moments de réflexion collective et bien sûr, ils ont eu l'opportunité de rencontrer des auditeurs du réseau. Ils ont ensuite travaillé ensemble pour construire un manifeste d'engagement concret en faveur de la transition écologique, qu'ils ont partagé sur la plateforme IHEST Connect avec les 570 auditeurs et auditrices du réseau.





4 et 5 décembre 2023, Orléans >

### Université Territoriale "Quelles nouvelles voies pour l'attractivité et l'innovation territoriales en Centre-Val de Loire?"

L'édition 2023 de l'université territoriale de l'IHEST s'est déroulée les 28 et 29 novembre à Orléans, sur le thème « Quelles nouvelles voies pour l'attractivité et l'innovation territoriales en Centre-Val de Loire ». Co-organisé avec la Région et avec le soutien de la Banque des Territoires et le partenariat d'Agropolis International, cet événement, conçu comme un séminaire de travail, a alimenté les réflexions du nouveau SRESRI (Schéma régional de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation) grâce aux contributions de chercheurs, d'experts de haut niveau et d'acteurs territoriaux du Centre-Val de Loire mais aussi de Bourgogne-Franche Comté, de Bretagne, des Hauts-de-France, de Nouvelle-Aquitaine et d'Occitanie. Ces échanges ont constitué un moment précieux de prise de recul pour se réinterroger sur le sens de l'attractivité des territoires à l'heure des transitions et pour réenvisager la

conception des politiques publiques de soutien à l'innovation. Grâce à des travaux en ateliers, ils ont aussi permis aux participants de se mobiliser autour de trois questions clés - les systèmes collaboratifs, la gouvernance, les compétences et la formation - pour tracer des pistes d'action concrètes pour les prochaines années en Centre-Val de Loire. Un exercice d'intelligence collective salué par Anne Besnier, vice-présidente de la Région en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation, qui a souligné la pertinence de sortir de « l'entre-soi » et de se confronter à des visions portées par des acteurs issus d'autres territoires.



12-14 décembre 2023, Bordeaux >  
Session bilan et intégration au réseau des auditeurs

La dernière session du cycle national a permis à la promotion Hedy Lamarr d'établir un bilan de leur formation. Le programme co-construit avec des auditeurs et auditrices de la région Nouvelle-Aquitaine a mis en lumière l'adaptation de cette région au réchauffement climatique. La promotion a visité le Grand Port Maritime de Bordeaux, explorant les initiatives d'adaptation au réchauffement climatique. Des rencontres importantes avec des personnalités telles que Jean-Frédéric Laurent, directeur général du port, et Gilbert Dodogaray, maire d'Ambès, ont enrichi la compréhension des enjeux locaux. Des auditeurs et auditrices des années précédentes ont partagé leurs expériences, créant ainsi une dynamique de réseau.



UNE ÉQUIPE  
ENGAGÉE ET FIÈRE  
DE SA MISSION



## UNE ÉQUIPE ENGAGÉE ET FIÈRE DE SA MISSION

Pour assurer la mise en œuvre de ses objectifs stratégiques et pédagogiques, l'IHEST s'est appuyé en 2023 sur une équipe engagée et opérationnelle de 11 personnes en début d'année (9.8 ETPT), 9 personnes au 31 décembre 2023 (7.8 ETPT). De l'organisation du cycle national et des activités territoriales aux actions de développement et de communication, en passant par la gestion de l'Institut : chacun a eu à cœur cette année encore d'apporter sa pierre à l'édifice.



### PORTRAIT



### LUCILE GRASSET

Engagée au service  
de la mission de l'IHEST,  
l'une des mémoires de l'Institut

Choisie par Marie-Françoise Chevallier le Guyader, elle a contribué à la création de l'IHEST dès 2006. Depuis 18 ans, en tant que directrice adjointe, Lucile Grasset a consacré toute son énergie au développement de cet objet unique qu'est à ses yeux l'IHEST.

Historienne, archiviste et bibliothécaire scientifique, chef de projets complexes, passée par le Ministère de la culture, le CNRS et le CIRAD, elle a participé au montage du premier cycle national, lancé fin 2006 à Arc-et-Senans. Elle a vu naître les premières universités d'été dont sont issus les ouvrages de la collection Questions vives chez Actes Sud, et a largement contribué au développement de l'activité territoriale, au plus proche des acteurs, grâce au partenariat fructueux construit avec la Banque des Territoires. En tant que directrice adjointe, ou directrice par intérim, elle a également à cœur de porter l'équipe pour permettre à chacun de ses membres de s'y exprimer et d'y exercer pleinement leurs responsabilités.

Portée par la volonté d'être utile dans un monde où le réel est souvent complexe, elle se réjouit de voir que l'IHEST est devenu ce pour quoi il a été créé : un réseau, un lieu d'intermédiation où les décideurs sont invités à faire des pas de côté, à réfléchir au sein de collectifs pour agir en responsabilité et construire la société de demain.

### PORTRAIT



### OLIVIER DARGOUGE

L'autre mémoire de l'IHEST,  
l'architecte et l'animateur  
du réseau des auditeurs

Présent au sein de l'équipe depuis plus de 15 ans, Olivier Dargouge est l'un des piliers de l'IHEST. Depuis fin 2018, il est responsable de l'animation du réseau des auditeurs, une pierre angulaire de l'Institut. Fort de 740 auditeurs, ce réseau est dynamique et actif, comme en témoignent les nombreux rendez-vous organisés chaque année ainsi que la vie de la plateforme IHEST Connect, créée en 2021, sur laquelle 75 % des anciens auditeurs ont activé leur compte.

La réalisation dont Olivier est le plus fier réside dans le succès des délégations régionales, déjà actives en région Sud et Grand-Est et en projet dans plusieurs autres régions. Concrétisant la mission initiale de l'IHEST de renouveler le lien entre la société et la science, ces délégations symbolisent la vitalité d'un réseau dont le rayonnement va bien au-delà de la région parisienne.

Pour Olivier Dargouge, le réseau des auditeurs est bien plus qu'une association d'anciens élèves ; les auditeurs de l'IHEST participent en effet à un échange sans enjeu, où la discussion, la culture, et la connaissance constituent les piliers d'une véritable communauté d'acteurs bien décidés à éclairer la société, grâce à la démarche scientifique.



## CATHERINE VÉGLIO

Favoriser le dialogue science-société dans les territoires

### PORTRAIT

Venue de la presse écrite, spécialiste des questions européennes, conseil éditorial et auteure, Catherine Véglio est en charge de l'activité territoriale déployée depuis 2016 par l'IHEST grâce au soutien de la Banque des Territoires.

Chaque année, elle a ainsi pour mission d'organiser un séminaire thématique consacré à une question d'actualité intéressant les territoires et une université territoriale visant à travailler un sujet d'intérêt pour la collectivité concernée. Deux rencontres annuelles que Catherine envisage comme aux différents acteurs territoriaux d'un même territoire de faire un pas de côté pour prendre le temps long de la réflexion, dresser un état des lieux des connaissances scientifiques pour clarifier les termes du débat et donc engager un réel dialogue en vue de futurs arbitrages.

Et si Catherine se passionne tant pour cette démarche à la fois expérimentale, collaborative et transdisciplinaire, c'est parce qu'en donnant naissance à de précieux espaces d'intermédiation, elle constitue selon elle un véritable outil démocratique au service des transitions.



## MÉLISSA HUCHERY

Engagée dans la transmission du corpus et des valeurs de l'IHEST

### PORTRAIT

Mélissa HUCHERY, juriste, et responsable de la communication, arrivée en 2011 à l'IHEST, elle a évolué en même temps que sa mission au sein de l'Institut.

En charge à son arrivée de l'immense corpus de ressources documentaires et multimédias de l'IHEST qu'elle a eu à cœur de faire vivre, elle prend naturellement les rênes de la communication à partir de 2018. Alimentation du site internet et des réseaux sociaux, réalisation de supports de communication institutionnels, organisation d'événements, valorisation des rencontres du cycle national et des séminaires territoriaux : nombreuses sont aujourd'hui les cordes à son arc pour faire vivre les productions auprès d'un public toujours plus large et contribuer à accroître la notoriété de l'IHEST.

Sa plus grande fierté cette année : le lancement et le succès de Décider avec les sciences, la chaîne de podcasts permettant à l'IHEST de rendre compte de ses travaux sur une variété de sujets complexes en lien avec l'actualité scientifique, économique et sociale. Une manière, selon elle, de nourrir à très grande échelle le dialogue et la confiance entre science et société.



## BLAISE GEORGES

L'alchimie de la programmation du cycle national

### PORTRAIT

Philosophe de formation, Blaise Georges est responsable de la programmation du cycle national de formation de l'IHEST depuis 2018.

Son rôle comporte deux phases clés : la conception du cycle lui-même, dont la thématique générale est choisie avec le conseil scientifique et sa réalisation, où le choix des intervenants est crucial. Au fil des ans, Blaise a tissé un réseau riche et varié d'intervenants, tous experts dans leur domaine. L'alchimie d'une programmation réussie résulte dans l'équilibre à trouver entre des têtes d'affiches, dont l'expertise est recherchée par les auditeurs et des nouveaux visages, à même de créer des séquences inattendues. Chaque année, l'effet de surprise est essentiel, tant sur les thématiques que sur l'identité des intervenants.

Les satisfactions de Blaise sont multiples, de l'enrichissement personnel à la création d'un dialogue innovant sur des sujets complexes. L'IHEST est en effet précurseur dans la promotion du débat éclairé sur les questions qui préoccupent la société, les OGM et le clonage hier, les transitions aujourd'hui et Blaise Georges est ravi à son niveau, de participer à cette mission essentielle.



## SOLENNE AUGER

Référente des auditeurs et soutien à la mise en œuvre du cycle

### PORTRAIT

Diplômée d'un DEA en histoire de l'art, Solenne AUGER a débuté sa carrière dans le marché de l'art puis en tant que chargée de projets culturels, guide-conférencière avant de rejoindre en 2018 l'IHEST. Aujourd'hui, adjointe à la directrice pédagogique.

Touche à tout polyvalente, elle ne se limite pas à faire de l'administratif derrière un écran. Solenne fait de la relation avec ses interlocuteurs sa priorité. Que ce soit en tant que chargée de recrutement ou en appui à la mise en œuvre du cycle national. Elle a à cœur de faciliter l'expérience des auditeurs qu'elle accompagne tout au long de leur formation. Elle vit ainsi, aux côtés de ses collègues, chaque session du cycle national comme une véritable rencontre à part entière et ne se lasse pas de se nourrir intellectuellement des nombreux échanges qui s'y déroulent.

Et quand, en fin de cycle, les auditeurs présentent les résultats de leurs travaux devant les parlementaires de l'OPECST, elle se réjouit d'être au service d'une mission si utile à la société.





## CÉCILE ASTIER,

Bâtisseuse de passerelles,  
du privé à l'international

### PORTRAIT

Économiste de formation, spécialiste de la conduite de transformations en contexte interculturel, Cécile Astier rejoint l'IHEST en 2019, en tant que Déléguée au développement.

Chargée d'œuvrer à la notoriété de l'Institut, notamment auprès du secteur privé et à l'international, elle entretient le dialogue avec les grands groupes, afin d'enrichir la diversité de profils des auditeurs du cycle national, et ainsi contribuer à la fécondité des regards croisés. Un dialogue qu'elle n'hésite pas à nourrir en testant de nouveaux formats de rencontres entre décideurs, comme dans le cadre des ateliers co-organisés avec le partenaire Research Innovation Science & Technology (RIST). Elle travaille également au renforcement du lien franco-allemand dans les activités de l'Institut - avec de beaux résultats, comme en témoigne le succès du récent voyage dans la Sarre, dont elle a été l'organisatrice.

C'est ainsi qu'en actionnant les différents leviers d'une approche interculturelle, Cécile contribue aux échanges favorables à la compréhension mutuelle, à l'ouverture, à la créativité, à la sérendipité, autant de moteurs de l'innovation.



## GENEVIÈVE ROUYER

Vigie de la pédagogie à l'IHEST

### PORTRAIT

Sociologue de formation, Geneviève Rouyer a longtemps été responsable ressources humaines dans l'industrie, puis consultante, formatrice et coach. Spécialiste de la formation continue, du développement des compétences, elle est depuis 2020 directrice pédagogique de l'Institut.

Sa mission consiste à coordonner les compétences complémentaires de l'équipe IHEST élargies aux animateurs d'ateliers, pour assurer la qualité de la mise en œuvre du cycle de formation et de la certification de compétence « Utiliser la démarche scientifique dans la prise de décision » (titre 2023).

La pédagogie de l'IHEST basée sur l'expérience est illustrée particulièrement dans les ateliers, dans le cadre desquels les auditeurs sont invités, en groupe, à explorer un sujet dont ils ne sont pas experts. Ils utilisent leurs différentes approches et regards afin de formuler des recommandations dans un rapport en développant les 5 compétences de la certification.

Ce travail qui au départ déroutait plus d'un auditeur, est une véritable plongée et progression dans l'intelligence collective, qui donne in fine, un résultat dont les auditeurs et Geneviève sont fiers.



## ISSA DOUMBIA

Quand gestion financière  
rime avec innovation

### PORTRAIT

Responsable des affaires financières, administratives et ressources humaines de l'IHEST depuis trois ans après une première partie de carrière dans le privé, Issa DOUMBIA envisage sa mission sous l'angle de la stratégie et non de la simple gestion.

Soucieux d'administrer au mieux les finances d'un établissement public comme l'IHEST, il travaille notamment, en bonne intelligence avec les tutelles de l'établissement, à l'établissement d'états des lieux financier et budgétaire et de prévisions en termes de masse salariale, de dépenses de fonctionnement et d'investissement.

Il a également à cœur de faire bouger les lignes comme en témoignent deux plans d'action qu'il est particulièrement fier d'avoir pu coordonner : celui concernant le projet égalité homme-femme élaboré en vue de davantage de parité non seulement dans l'équipe mais également parmi les auditeurs ; celui découlant du bilan de coût carbone réalisé en 2023 avec à la clé des propositions pour améliorer le bilan carbone de l'Institut.



## ÉLODIE GASSMANN

Polyvalence et réactivité  
au cœur du service comptable

### PORTRAIT

En tant qu'adjointe fondée de pouvoir du comptable public, Élodie Gassmann est notamment chargée du contrôle de légalité sur toutes les commandes et encaissements de l'IHEST. Une mission qui, dans un établissement public administratif où les deux grands critères de contrôle sont le fonctionnement et l'investissement, exige une grande faculté d'adaptation et beaucoup de réactivité.

Intégrée en début de chaîne dans les choix de l'ordonnateur pour apporter son éclairage comptable en termes d'estimation des coûts et de gestion des demandes de devis, Élodie a immédiatement trouvé sa place au cœur de l'équipe IHEST au sein de laquelle, selon elle, écoute, dialogue et confiance mutuelle sont les maîtres-mots.

Le sens de sa mission comptable, c'est aussi à l'aune de l'objet même de l'IHEST qu'Élodie l'envisage. Elle considère en effet que c'est une chance de pouvoir servir au sein d'une structure dont l'ambition est de former des dirigeants et décideurs à mieux penser pour mieux agir.





## UN RÉSEAU D'AUDITEURS ACTEURS

Envisagé dès la création de l'IHEST comme l'un des objectifs fondateurs, le réseau aujourd'hui composé de près de 750 auditeurs constitue un vivier de personnalités engagées et actives sur l'ensemble du territoire et prêtes à réinvestir les acquis de la formation IHEST au bénéfice de la société, comme en témoignent la création en 2023 des premières délégations régionales.

### Un réseau prêt à passer à l'action

Aujourd'hui composé de 734 auditeurs et auditrices, ce vivier de personnalités engagées et actives sur l'ensemble du territoire national, voire au-delà, venues d'horizons socio-professionnels multiples, constitue :

- **UN ATOUT POUR L'IHEST** : pour nourrir ses travaux, renforcer son assise territoriale et enrichir le cycle national pour le recrutement des promotions, les formations, les rencontres d'acteurs (séminaires thématiques, universités territoriales...). Le réseau confère par ailleurs à l'Institut une plus grande visibilité auprès des acteurs et communautés porteurs des questions émergentes, scientifiques ou sociales, à la pointe de la connaissance scientifique, du développement technologique et des débats qu'elles soulèvent. Ce faisant, le réseau renforce l'action de l'IHEST pour susciter des partenariats et des travaux de réflexion sur des sujets de société.
- **UNE RESSOURCE POUR LA SOCIÉTÉ** : sur le terrain, dans leurs différentes sphères d'influence, professionnelles ou personnelles, les auditeurs et auditrices contribuent en effet à l'appropriation et à la diffusion des sciences, des technologies, de la démarche scientifique et à l'animation du débat public.

Dans la lettre de mission de l'IHEST

*« L'IHEST devra contribuer à renouveler le rapport de confiance entre la société et la science [...] Il devra aussi constituer progressivement un vivier de personnalités au service de la gouvernance de la recherche (administration centrale et déconcentrée, établissement de recherche et actualiser leurs connaissances sur ces enjeux. [...]) Je souhaite que l'expertise apportée par l'IHEST à ses auditeurs les conduise à s'impliquer, notamment, dans les réflexions concernant la gouvernance et le développement de la recherche, la décision publique, la participation aux débats avec la société et la relation avec les médias. »*

Extraits de la Lettre de mission adressée en 2006 par François Goulard, ministre délégué à l'Enseignement supérieur et à la Recherche à Marie-Françoise Chevallier-Le Guyader, fondatrice de l'IHEST

**734**  
AUDITEURS  
ET AUDITRICES  
ACTIFS

**61%**  
D'HOMMES,  
**39%**  
DE FEMMES

**63,1%**  
ISSUS DU PUBLIC,  
**36,9%**  
DU PRIVÉ

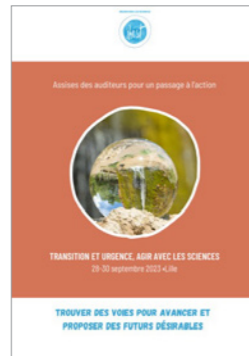
**549**  
COMPTES  
ACTIVÉS SUR  
IHEST CONNECT



L'IHEST se mobilise pour soutenir l'engagement dans la durée des auditeurs et des auditrices, avec pour ambition de faire émerger des collectifs prêts à s'impliquer concrètement dans le développement d'actions visant à renforcer le lien science société à différents niveaux ; jouer le rôle de relais, de promoteurs ou de prescripteurs des sciences, des technologies et de la démarche scientifique au sein de la société ; contribuer au débat citoyen dans leur sphère d'activité sur des sujets sociétaux ; promouvoir la place de la science dans l'élaboration de la décision dans tous les domaines ; développer des partenariats locaux, notamment avec les universités.

## Assises des auditeurs pour un passage à l'action

Les « Assises » sont nées de l'ambition d'un groupe d'auditrices et d'auditeurs : réfléchir ensemble pour trouver collectivement des moyens de passer à l'action au service d'un futur désirable.



Les 28, 29 et 30 septembre ont eu lieu à Lille les premières Assises du réseau des auditeurs consacrées au thème *Transition et urgence, agir avec les sciences*. Deux jours et demi féconds et passionnants qui ont permis de mettre en valeur le lien profond que les auditeurs et auditrices n'hésitent pas à tisser en dehors de leurs promotions respectives. Les Assises ont conduit à la rédaction d'un manifeste pour agir avec les sciences en faveur d'un modèle de société qui permette de prendre en compte les environnements dont nous dépendons, de contenir le réchauffement climatique dans les limites acceptables déterminées par le GIEC et d'atteindre les objectifs de neutralité carbone en 2050.

## Naissance des premières délégations régionales

Après 17 promotions de l'IHEST, le nombre des auditrices et auditeurs dans chaque région atteint une masse critique à partir de laquelle une structuration à cette échelle devient viable et enrichissante.

### DÉLÉGATION RÉGIONALE : MODE D'EMPLOI

Le terme de « délégation » a été choisi par les auditeurs de la Région Grand Est qui ont souhaité s'organiser et proposer à l'IHEST cette animation locale du réseau des auditeurs, une manière de « rendre un peu de ce que l'on a reçu à l'IHEST » témoignent-ils. Engagés professionnellement

sur un même territoire, ces groupes d'auditeurs et d'auditrices sont en effet légitimes pour faire remonter les besoins prioritaires et les spécificités de leur région et y créer un réseau actif, participant au renforcement de l'assise territoriale de l'Institut.

Les délégations régionales favorisent ainsi les rencontres, le partage d'informations sur l'IHEST et la diffusion de l'information scientifique et technique au niveau local. Elles sont des passerelles entre la connaissance scientifique et la société, encourageant le débat, l'engagement et la promotion de la science à travers les régions. Elles incarnent l'ambition partagée d'insuffler un esprit scientifique dans le tissu social.

En 2023, deux délégations régionales ont ainsi vu la jour :

**LA DÉLÉGATION RÉGIONALE GRAND EST :** Le 13 septembre 2023, a eu lieu la signature de la convention entre Lucile GRASSET, directrice par intérim de l'IHEST, et Denis Entemeyer, auditeur de la promotion Germaine Tillion, et délégué régional, portant la création de la Délégation IHEST Grand Est.

**LA DÉLÉGATION RÉGIONALE SUD :** Le lundi 2 octobre 2023, a eu lieu la signature de la convention entre Lucile GRASSET, directrice par intérim de l'IHEST, et Alain Becoulet, directeur adjoint et directeur scientifique ITER Organization, auditeur de la promotion Elinor Ostrom, et délégué régional, portant la création de la Délégation IHEST Sud.



### la Délégation GRAND EST

## Les objectifs généraux d'une délégation sont les suivants :

**Engagement :** ce sont les objectifs de l'IHEST : formation, diffusion de la culture scientifique et technique, animation du débat public autour du progrès scientifique et technologique et de son impact sur la société, à décliner localement

**Notoriété :** Promouvoir l'IHEST, le faire connaître et diffuser les valeurs de l'IHEST sur le territoire

**Accueil :** Rapprocher les auditeurs exerçant leur activité professionnelle (ou retraités) dans la région ; et favoriser la tenue d'activités de l'IHEST en région (sessions du cycle, séminaires thématiques, universités territoriales...), notamment à travers la mise en relation avec les acteurs locaux

**Recrutement :** susciter la venue d'auditeurs régionaux pour le cycle national de formation et les autres activités de l'IHEST

**Appui aux actions de l'IHEST :** La délégation peut être sollicitée par IHEST pour réaliser une mission sur un sujet s'inscrivant dans les thèmes validés par le conseil scientifique. À la demande de l'IHEST la Délégation met son réseau local au service de la programmation des activités de l'IHEST -session, voyage d'études du cycle, séminaires thématiques, université territoriale

L'animation de ce réseau représente un axe stratégique de l'activité de l'Institut. Une journée en fin de cycle de formation est consacrée à présenter le réseau, ses activités, ses outils, à rencontrer des auditeurs engagés et à échanger sur les implications possibles à l'issue de la formation.



« Le réseau des auditeurs et son engagement n'est pas la simple conséquence mécanique de l'addition des promotions successives au fil des années. Son engagement, dont témoigne la naissance des premières délégations régionales marque pour l'IHEST le succès de son projet initial. »

**OLIVIER DARGOUGE**  
responsable du réseau des auditeurs

## Les ateliers du Rist

Dans le cadre de son partenariat avec le RIST (Research innovation Science & technology), l'IHEST a proposé en 2023 pour la deuxième année consécutive une série de trois ateliers sur le thème : « Science, expertise, prédiction, décision ». **Les participants, issus du réseau des auditeurs de l'IHEST et des réseaux de notre partenaire, ont été invités à croiser leurs expériences, à s'interroger, à débattre et à proposer des pistes de réponses sur cette thématique, grâce à un travail d'intelligence collective.**



« Ces ateliers organisés sont une formidable occasion pour l'IHEST et pour le RIST de faire se recouper leurs réseaux et de tester de nouveaux formats de rencontre et de réflexion entre décideurs et cadres dirigeants. »

**CÉCILE ASTIER**  
déléguée au développement

## Transformation collégiale de l'association des auditeurs

En 2023, l'Association des auditeurs a révisé ses statuts pour devenir un collège solidaire : un groupe d'auditeurs et auditrices a souhaité être créatif et apporter une nouvelle dynamique grâce à une gestion très originale en proposant des statuts sur la base d'une structure collégiale, dans l'esprit promu par l'IHEST, l'intelligence collective, doit être au cœur du fonctionnement de l'association.

Dans la gouvernance collégiale, les responsabilités sont partagées et l'autorité est distribuée entre plusieurs personnes qui n'ont pas de lien hiérarchique entre elles. Chacune est responsable d'une partie de l'activité de l'association et elles prennent ensemble les décisions importantes.



« Le fait que nous ayons des organismes comme l'IHEST, qui organise une porosité positive entre le monde public et le monde privé, qui est accoutumé aux prises de risques personnelles, me paraît un point important. »

**JEAN YVES KOCH**  
membre du conseil d'administration de l'IHEST

Le 4 avril 2023, s'est tenue une **Assemblée générale**, qui a réuni des auditeurs et auditrices de diverses promotions durant laquelle les nouveaux statuts ont été votés. Un nouveau mode aussi de gestion, avec la création d'un « collège » pour l'animer et lui donner des objectifs concrets :

- Promouvoir une culture de la science et de la société en lien avec la société ;
- Apporter son concours à l'IHEST pour l'accomplissement de ses missions et de contribuer à son rayonnement ;
- Développer des liens entre les auditeurs de l'IHEST ;
- Développer une intelligence collective dans toutes ses activités.



« Au sortir de la crise sanitaire, l'Association des auditeurs a vécu une situation paradoxale, les instances ne fonctionnaient plus, il n'y avait plus d'assemblée générale, ni de réunions du bureau, plus de perception de cotisations et nous étions au bord de la crise. Et parallèlement, un groupe d'auditeurs et d'auditrices a mis à profit cette période pour publier deux ouvrages : l'Intelligence collective, regards croisés, et Algorithmes et société. Ce groupe actif a proposé de redéfinir des statuts de l'association. C'est ainsi qu'a été créée une direction collégiale.

Nous sommes dorénavant huit anciens auditeurs et auditrices qui assumons collectivement les décisions.

Il n'y a plus de cotisations, tous les auditeurs et auditrices sont appelés à être membres de droit. Nous avons des projets modestes, car nous avons fait l'expérience de la difficulté de porter des grands projets. C'est dans cet esprit que nous avons lancé, des « Paroles d'auditeurs », nous nous mettons à la disposition d'auditeurs porteurs de projets pour les animer ou à celle de l'IHEST lorsqu'ils nous sollicitent.

L'existence de la plateforme lhest-Connect a été déterminante dans notre choix de structuration, nous disposons d'un annuaire que nous n'étions plus en mesure de maintenir. Les webinaires, les initiatives régionales nous enrichissent également. Il convient maintenant d'élargir. »

**ÉVELYNE PICHENOT**  
membre du collège de l'association,  
représentante au conseil d'administration de l'IHEST

## UN RÉSEAU D'INTERVENANTS FIDÈLES

Chercheurs, universitaires, experts et scientifiques, français et étrangers : l'IHEST mobilise depuis sa création des intervenants de haut niveau couvrant le spectre de toutes les disciplines scientifiques pour accompagner les auditeurs dans leur analyse des enjeux contemporains à partir des connaissances scientifiques pluridisciplinaires.

Un des marqueurs des formations délivrées à l'IHEST est d'expérimenter une forme de coopération entre des scientifiques, des parties prenantes et les publics de l'IHEST, par exemple une promotion d'auditeurs et d'auditrices d'un cycle national. Au fil des années s'est ainsi constituée une forme de « réseau » informel d'intervenants. En 2023, le choix des intervenants des formations de l'IHEST a répondu au même cahier des charges que les années antérieures – diversité, équilibre entre anciens et nouveaux intervenants, souci de la parité – ce pourquoi il y a eu peu de changements par rapport aux programmations précédentes.

Il s'est ainsi agi en 2023 comme avant de convoquer le plus large spectre possible des disciplines scientifiques et de parties prenantes, de manière à présenter l'état des connaissances et des controverses, d'organiser un débat autour des enjeux de société identifiés dans une programmation, et de renouveler les représentations. Sont ainsi intervenus en 2023 – la liste n'est pas exhaustive – des mathématiciens, des physiciens, des biologistes, des géologues, des historiens, des géographes, des philosophes, des politistes, des psychanalystes, des présidents ou directeurs d'institutions, des entrepreneurs, des responsables d'association ou encore des journalistes.

Les témoignages d'intervenants reproduits dans le présent rapport donnent une idée concrète de leur expérience au sein d'une formation de l'IHEST et ce qu'ils tirent de leurs échanges avec les publics de l'IHEST. Véritables partenaires de l'Institut, ils en partagent les valeurs.



### Une invitation au décentrement !

« J'ai toujours eu pour point commun avec l'IHEST le goût du pas de côté ! Moi qui utilise depuis des années le ressort de la science-fiction pour parler de science autrement, je ne peux que me sentir chez moi dans un lieu comme l'IHEST où chaque rencontre est l'occasion de réfléchir aux représentations et aux imaginaires qui sous-tendent les discours, de confronter des points de vue disciplinaires très différents, de se projeter vers l'avenir avec la ferme volonté d'agir ! Dans un monde en transition nous contraignant à des choix décisifs, je trouve très précieux d'adresser cette invitation au décentrement du regard à ceux qui seront demain en capacité d'agir. Je me réjouis donc de pouvoir y contribuer en tant qu'intervenant et ne manque pas de m'appuyer régulièrement sur le riche réseau des auditeurs de l'IHEST pour que se diffuse le plus largement cette culture des sciences si indispensable pour appréhender la complexité du monde et accompagner ses mutations. »

**ROLAND LEHOUCQ**  
astrophysicien, Commissariat à l'énergie atomique  
et aux énergies alternatives (CEA)





### Une expérience de démocratie !

« Intervenir à l'IHEST permet de se confronter à un kaléidoscope extrêmement riche de publics et donc d'expériences professionnelles. On peut y réfléchir sur la base de retours d'expérience qui, loin d'être formulés comme quelque chose de définitif, deviennent un lieu de questionnements venant interagir avec nos propres questionnements, sans doute plus théoriques. Le cadre de discussion et le langage commun qui se constituent à mesure que nous partageons nos visions me semblent particulièrement précieux au regard de la dégradation du débat public actuel. D'autant plus que les auditeurs de l'IHEST sont de vrais acteurs de la vie sociale, engagés, désireux de construire collectivement dans une démarche d'intérêt général, dépassant les intérêts personnels et les polémiques. C'est là à mes yeux une véritable expérience de démocratie participative dont beaucoup auraient intérêt à s'inspirer. »

**PERRINE SIMON-NAHUM**

philosophe, professeure, directrice de recherche au CNRS



### Un havre d'intelligence animé par le goût de la vie commune

« Le plaisir d'intervenir devant l'auditoire de l'IHEST est particulier : le conférencier y apprend davantage qu'il ne transmet. C'est en tout cas ce que j'ai personnellement éprouvé lors de mes interventions passées. La qualité et la diversité des participants, l'atmosphère de confiance bienveillante permettent des échanges tout en nuance et en profondeur qui ne négligent ni la complexité ni les enjeux. À l'époque de la culture du clash, des convictions péremptoires et de la fragmentation des savoirs, cette assemblée est un havre d'intelligence animé par le goût de la vie commune. J'ajoute que, dans un contexte où les sciences et les techniques sont soupçonnées a priori et dénigrées a posteriori, j'y retrouve le projet des sociétés savantes qui ont fait la grandeur de l'âge des Lumières. Veillons à ne pas les éteindre, car nous ne ferions ainsi aucune économie d'énergie. Au contraire. »

**PIERRE-HENRI TAVOILLOT**

philosophe, maître de conférences, Sorbonne université

### Des rencontres inspirantes

« Nous avons participé au séminaire de l'IHEST en mars 2023, parlant d'engagement et de pouvoir d'agir à l'ensemble de la promotion. La genèse de cette rencontre valorise le parcours de Morgane, en effet elle s'est distinguée en tant que lauréate de l'Institut de l'Engagement, partenaire de l'IHEST entraînant cette opportunité. Ce lien privilégié nous a ouvert les portes pour partager notre engagement avec la promotion 2023, en mettant en lumière notre projet Un Zeste d'Avenir et son impact économique, social et environnemental. L'IHEST représente bien plus qu'une simple institution scientifique, elle permet de rassembler des esprits conscients des défis de notre époque. Les échanges avec les auditeurs et auditrices permettent d'étendre la réflexion, ainsi que la mobilisation autour de ces enjeux, tout en affirmant son engagement à créer les

conditions propices à l'action collective. Cette collaboration a été une étape décisive dans l'évolution de notre projet. De cette expérience, nous retirons des rencontres inspirantes, une légitimité renforcée et une volonté commune d'être acteur du changement. Elle a été le point de départ d'une aventure entrepreneuriale passionnante et porteuse de sens pour nous. Merci encore pour cette opportunité unique et pour le soutien continu que vous nous avez apporté. Nous sommes impatients de poursuivre cette collaboration et de contribuer ensemble à un zeste d'avenir meilleur. »

**MORGANE PASTORET**

coordinatrice de projet dans l'associatif, lauréate et médaillée de l'engagement

**WARDA ACHAIA-PREVOST,**

coordinatrice d'équipe et de programme dans l'associatif, facilitatrice d'engagement



2

# LE CYCLE NATIONAL 2023



# LE CYCLE NATIONAL 2023

S'adapter aux contraintes des cadres, renforcer l'engagement citoyen des auditeurs dans le réseau alumni et réduire les émissions de GES de l'Institut, tels sont les principaux objectifs qui ont conduit l'IHEST à réorganiser sa formation phare, le cycle national. Resserré sur 6 mois, au lieu de 8 précédemment, il s'articulera autour de trois composantes : temps présentiel, travail personnel et collectif, et évaluation. Avec des fondamentaux préservés, le cycle national approfondira son exploration des transitions avec le thème « INDIVIDUS, ENTREPRISES, TERRITOIRES : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société ? ».

## Un cycle national révisé

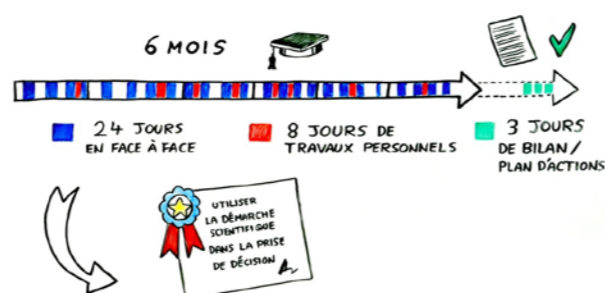
Au cours du conseil d'administration du 30 juin 2022, il a été acté, un format révisé pour le cycle national de formation 2023 (délibération 2023-02 du 30 juin 2022). En effet, prévue au plan stratégique et au contrat d'objectifs et de performance puis reportée en 2021 pour raisons liées à la pandémie, la révision du cycle national fait l'objet d'une expérimentation en 2023.

**Le cycle national de formation 2023, d'une durée de 35 jours,**

- 24 jours de formation en salle virtuelle ou en présentiel
- et 8 jours de travail personnel ou collectif sur 7 mois (janvier à juillet)
- un séminaire d'évaluation à froid et d'entrée en action de 3 jours en décembre

**Il se compose de :**

- Un séminaire d'intégration de 4 jours
- Quatre sessions thématiques sur de grands enjeux de société (économiques et technologiques, sociaux, politiques, culturels) et une session officielle de clôture
- Un voyage d'études soit dans plusieurs pays européens, soit dans un pays à l'international associé à la réalisation d'études de cas sur le terrain et en groupe
- Cinq jours d'ateliers consacrés à travailler en groupe



sur une thématique et à la production collective d'un rapport qui fait l'objet d'une présentation devant des instances représentatives de la société (ex : Office parlementaire pour l'évaluation des choix scientifiques et technologiques)

- Un séminaire de 3 jours pour évaluer les effets de la formation après six mois et pour concevoir des plans d'action de promotion à mettre en œuvre avec le réseau des 700 auditeurs de l'IHEST

**La révision du cycle national se caractérise par :**

- Un planning des sessions est allégé et resserré sur le premier semestre, de janvier à juillet
- Le travail personnel est désormais pris en compte dans le décompte de jours de formation
- Un séminaire de bilan à froid et d'entrée dans l'action est inséré six mois après la fin du cycle (décembre 2023)
- Enfin, le cycle est complété par une évaluation des employeurs 6 mois après la fin du cycle



« Cette certification est construite sur le modèle de la formation de l'IHEST qui prépare tous les auditeurs à utiliser la démarche scientifique dans la prise de décision. Cela suppose de savoir ce qu'est la démarche scientifique, de travailler l'esprit critique, de réfléchir aux impacts sociétaux des décisions et de s'exprimer de manière claire et succincte à l'oral pour alerter les décideurs et les conseillers. »

**GENEVIÈVE ROUYER**  
directrice pédagogique

## Une formation certifiante

En tant que responsable ou acteur de processus de décision, les auditeurs de l'IHEST sont confrontés à un monde complexe et incertain. Tout choix stratégique est désormais dépendant des deux principales transitions à l'œuvre au début du XXI<sup>e</sup> siècle : les transitions numérique et écologique. Les sciences, des sciences exactes aux sciences humaines et sociales, fournissent des clés de compréhension, des analyses et des explications à même d'éclairer la prise de décision et d'orienter l'action en situation de complexité et d'incertitude. C'est pourquoi, les auditeurs et auditrices de la promotion 2023 qui le souhaitent ont eu la possibilité, à l'issue de leur parcours de formation, d'obtenir la certification de la compétence « Utiliser la démarche scientifique dans la prise de décision », reconnue par France Compétences.

**Le renouvellement de la certification « Utiliser les sciences et la démarche scientifique dans la prise de décision »**

Dans le cadre de la transformation de l'établissement public à caractère administratif en service à compétence nationale, la Direction générale de la recherche et de l'innovation (DGR), tutelle de l'IHEST a décidé que le dossier de renouvellement de la certification soit repris dans le cadre d'une co-certification avec l'Université Paris Cité.

Une convention de co-certification entre l'IHEST et l'Université Paris Cité a été signée le 4 décembre 2023 pour porter ensemble, le renouvellement de l'inscription au registre spécifique de la certification « Utiliser la démarche scientifique dans la prise de décision ». Le dossier de co-certification a été déposé le 6 décembre 2023 et l'inscription au répertoire spécifique été attribué le 21 janvier 2024 : RS6531 - Mobiliser la démarche scientifique dans les prises de décisions à forts enjeux.

**Le thème du cycle national 2023 :  
Individus, entreprises, territoires : habitabilité  
de la Terre et nouveaux modèles de société ?**

Atterrir en pleine incertitude, avec le climat, la géopolitique et le numérique, atterrir, pourquoi et comment : tel est le sujet que l'IHEST a proposé aux auditeurs et auditrices de la promotion 2023 de débattre en étudiant le comportement des acteurs et les actions mises en œuvre ou à engager. Concrètement, il s'est agi de porter trois regards à trois échelles différentes :

- Celle de l'individu et du citoyen, de ses aspirations, de ses valeurs, de ses modes de vie
- Celle des lieux de production, de création de richesses, de travail et de socialisation que sont les entreprises
- Celle enfin du lieu où l'on vit, du territoire, notion elle-même multi-échelle, entendue comme la planète, le pays et le paysage, la nation et l'État, la Région et la localité

## LES SESSIONS THÉMATIQUES EN 2023

### SESSION 1

MARGES DE MANŒUVRE ET MOYENS D'ACTIONS FACE AUX TRANSITIONS

### SESSION 2

L'ENTREPRISE, ENTRE INTÉRÊT PRIVÉ ET INTÉRÊT GÉNÉRAL

### SESSION 3

VERS DE NOUVEAUX MODÈLES ÉCONOMIQUES ET SOCIAUX

### SESSION 4

VOYAGE AU CŒUR DE L'EUROPE : LA GRANDE RÉGION

### SESSION 5

LA GÉOPOLITIQUE MONDIALE ENTRE GUERRE ET PAIX

### SESSION 6

SOCIÉTÉS ET MODES DE VIE : CONCILIER LES PARADOXES ?

### SESSION 7

CLÔTURE

### SESSION 8

BILAN - LA RÉGION NOUVELLE AQUITAINE FACE AU RÉCHAUFFEMENT CLIMATIQUE





## Un voyage d'étude européen : la Grande Région

L'Europe est emblématique des paradoxes économiques et sociaux : puissance économique avec une monnaie forte, elle a refusé longtemps de s'intéresser aux questions de souveraineté. Idéal de mode de vie et de liberté pour bien des migrants, elle est frileuse à les accueillir et à les intégrer. Puissante par ses forces de recherche et d'innovation, elle n'a pas su imposer un modèle numérique.

Farouchement attachée à la paix, elle a négligé sa défense. Indispensable à ses peuples, elle est peu soutenue par la plupart quand elle n'est pas quittée... Pourtant, au cœur de l'Europe, quatre territoires transfrontaliers : la Lorraine, la Sarre, le Luxembourg et la Wallonie sont unis pour mener ensemble des actions de recherche, d'enseignement supérieur, de développement culturel, des échanges de main d'œuvre, etc. Ce sont ces territoires que sont allés visiter les auditeurs et auditrices au mois d'avril 2023.

## Quatre thèmes explorés en atelier en 2023

Travaux conduits en groupe dans le cadre du cycle national, les ateliers ont pour objectif de conforter les dynamiques de travail collaboratif, de mobiliser l'intelligence collective, de permettre une analyse des dynamiques d'acteurs à l'œuvre dans les rapports science-société, d'apprendre à gérer des controverses et chercher des

consensus entre acteurs aux intérêts très divergents. Pour ce faire, les auditeurs et auditrices sont invités à mener un travail d'investigation sur un sujet dont ils ne sont pas experts, avec l'aide d'un animateur et la rencontre d'un certain nombre de personnes invitées. À l'issue de leurs travaux d'investigation, ils doivent en effectuer une synthèse, ne prétendant ni à l'exhaustivité, ni à l'expertise, dégager les principales problématiques et en



« Lors de notre passage en Sarre, les auditeurs ont été accueillis par huit députés du parlement régional qui ont accepté de se prêter à un jeu de questions / réponses, d'être reçus par un président d'université ou encore de visiter une ancienne usine de sidérurgie transformée en centre d'art contemporain. Autant d'occasions pour tous de mieux connaître, à travers cette région située au cœur de l'Europe, la richesse de la culture allemande. »

**CÉCILE ASTIER**  
déléguée au développement

traiter quelques-unes en proposant des lignes d'actions ou des pistes de solutions possibles, propres à éclairer les décideurs.



« Les ateliers sont vraiment une formation où, avec une pédagogie expérientielle, ou les auditeurs et les auditrices découvrent les potentialités offertes par l'intelligence collective, avec des personnes qui ne se connaissent pas, sur un sujet qu'ils ne maîtrisent pas »

**GENEVIÈVE ROUYER**  
directrice pédagogique

Le 13 juillet 2023 au Sénat, les auditeurs et auditrices de la promotion Hedy Lamarr ont présenté leurs rapports d'ateliers devant les députés et sénateurs de l'Office parlementaire d'évaluation des choix scientifiques et technologiques (OPECST).

Cette promotion a eu l'opportunité de se plonger dans des sujets de société, en apprenant à lier de manière concrète la science à ces enjeux et à comprendre le rôle crucial de la recherche scientifique dans la prise de décision publique.

**En 2023, les thèmes explorés par les auditeurs et auditrices ont été :**

- Le métavers : une enquête sur les univers virtuels en gestation
- La place du gaz dans la transition énergétique
- Justice climatique : les procès, laboratoires de la lutte contre le changement climatique
- Course aux armements et habitabilité de la Terre



ÉCOUTER LES PODCASTS





## Valorisation du cycle national 2023 par un partenariat avec Pour l'Éco

L'IHEST a été le partenaire choisi par le magazine Pour l'Éco pour un hors-série consacré au dérèglement climatique. En effet, le thème de l'année « Individus, entreprises, territoires : habitabilité de la Terre et nouveaux modèles de société ? » correspondait avec leur choix éditorial pour ce numéro. Des intervenants du cycle national ont été sollicités pour prendre la plume, ainsi qu'un groupe d'auditeurs d'un atelier.



« À l'heure des réseaux sociaux, on ne peut plus se contenter de diffuser des découvertes scientifiques sans expliquer la démarche qui a conduit à celles-ci. « Pour renforcer la confiance dans la science, nous recommandons une éducation scolaire faisant plus de place à l'enseignement des méthodes scientifiques », réclamait déjà l'Académie des sciences du G7, en 2019. Il faut aider chacune et chacun à apprécier la controverse productive, celle qui fait progresser la science, et à rejeter l'affrontement stérile, le relativisme où tout se vaut, même le nihilisme de quelques gourous et de leurs comptes TikTok. Voilà pourquoi l'Institut des hautes études pour la science et la technologie (IHEST) était le partenaire idéal de Pour l'Eco pour ce hors-série consacré au dérèglement climatique, enjeu vital s'il en est. Pour que notre Terre reste habitable, nous avons plus que jamais besoin de l'éclairage de la science, ou plutôt des sciences. Quand tout s'accélère et se brouille, l'urgence est de ralentir, de prendre le temps de la science. »

JULIE DESROUSSEAUX,

rédaCTRICE EN CHEF ADJOINTE EN CHARGE DES HORS-SÉRIES

**Pour couvrir l'angle économique, pourquoi avoir choisi Timothée Parrique, un fervent défenseur de la décroissance ?**

*« Lorsque nous établissons la liste des intervenants, l'objectif est de décentrer les auditeurs, de sortir de ce qu'ils entendent habituellement. Donc en économie, on choisit des chercheurs qui sortent de la doxa habituelle, que l'on ne voit pas dans tous les médias. On préférera inviter Timothée Parrique (ou Esther Duflo, Éloi Laurent, Gaël Giraud), c'est-à-dire ceux qui effectuent un travail académique et pas idéologique ou militant, mais hors du paradigme libéral que l'on a davantage en tête. »*

extrait de l'interview de Sylvane Casademont

## LA PROMOTION 2023 HEDY LAMARR

### Portrait de la promotion

En 2023, la promotion a réuni 25 auditeurs et 24 auditrices provenant de 10 régions de France, dont, pour la première fois, deux auditrices de Guadeloupe et une de Martinique. Vingt-neuf auditeurs et auditrices venaient d'Ile de France, quatre d'Occitanie, trois d'Auvergne-Rhône-Alpes, de Nouvelle Aquitaine et de Provence Alpes Côte d'Azur, deux de Bretagne et un de Centre Val de Loire et Grand Est.

Un tiers des auditeurs et des auditrices provenaient du monde de l'enseignement supérieur et de la recherche, un quart des autres administrations, un quart du monde de l'entreprise et douze pour cent du reste de la société (élus, associations, fondations, organisations syndicales, médias, etc.). La moyenne d'âge atteignait 48 ans.

Principalement formés par l'Université (33) et les écoles d'ingénieurs (17), 14 auditeurs et auditrices étaient détenteurs d'un doctorat et trois d'une habilitation à diriger des recherches.

En s'inscrivant au cycle les auditrices et auditeurs se fixaient avant tout des objectifs d'enrichissement des connaissances – « je souhaite enrichir mes connaissances et mes compétences sur les différents thèmes abordés que sont les transitions écologique et numérique, l'évolution du contexte géopolitique et les changements de modèles socioéconomiques associés. », d'esprit d'analyse et critique – « cette formation me permettra de



« La promotion 2023 a choisi de prendre le nom de Hedy Lamarr. En 1940, Hedy Lamarr et George Anthel créent un système de transmissions par étalement du spectre, pour protéger les bateaux, ancêtre des technologies contemporaines, comme le Wi-fi, le Bluetooth, la téléphonie mobile. Ce qui prouve que lorsque l'on cherche des femmes scientifiques de génie, on en trouve, et je remercie la promotion d'avoir eu cette audace. »

**SYLVANE CASADEMONT**  
directrice de l'IHEST (2018-2023)

développer mon esprit d'analyse et mon esprit critique et d'éprouver ma démarche scientifique sur des sujets complexes et pluridisciplinaires. », d'ouverture d'esprit – « C'est aussi développer une certaine ouverture d'esprit en allant à la découverte de territoires différents, de façons de penser et d'agir différentes qui viendra enrichir ma réflexion. », et d'acquisition d'une Vision systémique – « Notre ambition est de développer une vision systémique s'intéressant tant à l'évolution de la demande d'énergie induite par les nouveaux modes de vie et de consommation, qu'aux technologies bas-carbone de production et de stockage, ainsi qu'aux ressources nécessaires pour mettre en œuvre ces technologies. »







## Le bilan de la promotion 2023

À l'issue du cycle national, les expériences les plus marquantes qu'ils ont vécues sont celles qui combinent l'Intégration sociale, l'excellence académique, et l'apprentissage pratique à travers des visites et des projets collectifs.

**À SAVOIR :** le séminaire d'Intégration à Avignon, mentionné à plusieurs reprises comme un moment marquant, il semble avoir favorisé une cohésion rapide du groupe. Auditeurs et auditrices mentionnent encore des intervenants exceptionnels, soulignant la qualité des conférences. Le voyage d'étude est un autre temps fort mentionné, avec des visites notables comme celle de Völklingen et du Parlement européen. L'importance du travail collectif est unanimement évoquée avec un accent particulier sur les ateliers et la restitution des rapports d'ateliers au Collège de France et au Sénat.



« Parmi les événements organisés par l'IHEST en 2023 (visites, rencontres, conférences...), je choisirais le choc ressenti devant l'usine sidérurgique de Völklingen désaffectée depuis 1986. Il s'agit d'un site qui résume à lui seul les enjeux d'adaptation aux transitions. C'est le même défi que le Grand Port Maritime de Bordeaux doit relever en anticipant la fin de l'ère des ressources fossiles et en modifiant son modèle économique, comme mes camarades de la promotion Hedy Lamarr ont pu le vérifier lors de la session finale à Bordeaux. Avec les éclairages apportés par l'IHEST, ma démarche de recherche de solutions sera avant tout collective, dans un espace ouvert à 360° où toutes les sciences devront être exploitées.

Alors, suivez les actualités du port ! »

**MICHEL LE VAN KIEM**  
directeur développement et Innovation,  
Grand Port Maritime de Bordeaux



« Le cycle national de formation de l'IHEST fut une chance et un privilège pour moi. Il m'a permis (i) d'élargir mes connaissances, (ii) d'aborder divers sujets, (iii) de bénéficier de visites et rencontres uniques, et (iv) de développer un solide réseau professionnel. Les ateliers en sous-groupe sur des sujets en dehors de notre champ de compétence m'ont marqué. Nous avons auditionné des experts, échangé, et formulé des pistes d'actions. Cette expérience me permet désormais d'aborder mes missions professionnelles avec une meilleure ouverture, sérénité et capacité de synthèse. La force du collectif de notre promotion est également remarquable. Des initiatives pour prolonger cette aventure sont en cours de réflexion. »

**FRANCIS GARRIDO**  
directeur adjoint de la Direction Eau, Environnement,  
Procédés et Analyses, BRGM



« L'IHEST est avant toute chose une expérience enrichissante professionnellement et personnellement : une parenthèse précieuse. Une expérience bouleversante parfois de par les prises de conscience collectives que nous y avons vécues. Je dirais que l'on en revient différent et peut-être même meilleur. N'est-ce pas tout simplement le but de tout processus de formation ?

Pour ma part, je pense avoir gagné en lucidité et ouverture d'esprit. J'ai fait la connaissance de professionnels de tous horizons, de personnalités remarquables et inspirantes. J'ai eu la chance d'écouter et d'échanger avec des chercheurs et scientifiques de haut vol. Je n'aurais probablement pas eu l'opportunité de telles rencontres dans le contexte classique de mon activité professionnelle. La construction pluri-dimensionnelle et transversale du programme de formation à l'échelle « des individus, des organisations et des territoires », la recherche d'équilibre et de soutenabilité systémique, m'inspireront durablement. Pour finir, je garde un souvenir ému de notre visite en Grande Région et en particulier de l'engagement et de la quête continue d'innovation des professeurs de l'université de Lorraine et de l'institut Jean Lamour.

Au-delà des enseignements prodigués, les liens tissés entre les auditrices et auditeurs au sein de l'IHEST sont des liens robustes et fiables. Des liens que nous avons l'intention d'entretenir à travers des projets concrets, à l'appui de la pluralité de nos compétences et de la découverte de nos territoires respectifs. »

**MARIE RUEZ,**  
fondatrice du cabinet conseil IR&D  
(membre de la coopérative COOP Alpha) – Bordeaux



« En tant que député, nous avons l'opportunité d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences continuellement. Le monde évolue constamment, et je m'efforce de rester informée pour prendre des décisions éclairées. C'est pourquoi, je me suis engagée dans une formation scientifique à l'IHEST.

Dans cette formation nous avons l'occasion de rencontrer des personnes différentes par rapport à celles que nous pouvons rencontrer dans notre vie professionnelle, cela permet aussi d'ouvrir le champ des possibles, de développer un réseau. Le cycle national me permet d'avoir plus d'informations, de connaissances scientifiques lorsque, en tant qu'élu, je dois proposer une loi, la discuter ou l'amender. Le cursus permet également d'avoir plusieurs perceptions de personnalités en lien avec un sujet de manière satisfaisante, efficace et pertinente. Parmi les événements marquants de cette année de formation, je retiens une journée organisée à l'Assemblée nationale, le cœur de notre démocratie.

Là, nous avons pu échanger sur le thème « Décider avec les experts de notre société » en politique avec mes collègues députés. Ces échanges ont été stimulants et nous ont permis de réfléchir à la manière dont nous pouvons intégrer les connaissances et l'expertise dans nos décisions politiques pour un avenir meilleur.

Cette journée a renforcé ma conviction que l'innovation et la technologie jouent un rôle crucial dans notre pays, et que la collaboration entre le monde de la politique et celui de la science et de la technologie est essentielle pour relever les défis futurs qui se posent à nous. »

**SANDRINE JOSSO,**  
députée, Assemblée Nationale



## Valorisation du cycle national 2023 sur la chaîne de podcast « Décider avec les sciences »

Plusieurs podcasts ont été réalisés pour valoriser des interventions du cycle national 2023.

ÉCOUTER LES  
PODCASTS



<p>PODCAST Saison 1</p> <p>QUOI DE NEUF À L'INTERSECTION DE L'INTELLIGENCE ARTIFICIELLE ET DE LA CRÉATION ?</p> 	<p>PODCAST Saison 1</p> <p>LA TERRE SERA-T-ELLE TOUJOURS HABITABLE POUR 10 MILLIARDS D'ÊTRES HUMAINS À LA FIN DU 21<sup>E</sup> SIÈCLE ?</p> 	<p>PODCAST Saison 1</p> <p>L'ENTREPRISE, ENTRE INTÉRÊT PRIVÉ ET INTÉRÊT GÉNÉRAL</p> 
<p>PODCAST Saison 1</p> <p>FAUT-IL AVOIR PEUR DE LA DÉCROISSANCE ?</p> 	<p>PODCAST Saison 1</p> <p>LE DÉFI CLIMATIQUE EN AFRIQUE : TRANSITION ÉNERGÉTIQUE ET DÉVELOPPEMENT DURABLE</p> 	<p>PODCAST Saison 2</p> <p>COMMENT LES RÉSEAUX SOCIAUX MANIPULENT NOS OPINIONS ?</p> 



3

# L'ACTIVITÉ TERRITORIALE EN 2023



## L'ACTIVITÉ TERRITORIALE 2023

Convaincu que la recherche, l'innovation et les questions sociétales s'expriment différemment à différentes échelles, l'IHEST déploie depuis 2016, grâce au soutien de la Banque des Territoires, une offre territoriale autour de sujets de société à forts enjeux. Ciblants des problématiques auxquelles ont à faire face les élus locaux et les acteurs territoriaux, publics et privés, les activités de l'IHEST, co-construites avec ses partenaires dans les territoires, ont pour objectif de nourrir la réflexion et de faciliter la prise de décision de ceux qui sont en première ligne pour agir. En 2023, l'IHEST a ainsi accompagné la région Centre-Val de Loire dans le cadre d'une université territoriale consacrée à l'attractivité et à l'innovation et organisé un séminaire thématique dédié à la question de la pénurie d'eau.



### Une conviction et une méthodologie !

« Notre action territoriale repose sur une conviction : celles et ceux qui portent la responsabilité de prendre des décisions doivent s'appuyer sur les connaissances et la démarche scientifiques pour appréhender au mieux les enjeux des mutations et se convaincre qu'il y a des solutions à trouver dans le fonctionnement du monde.

Cette ambition engage notre capacité à cultiver le temps long du débat, la confrontation des points de vue et l'esprit critique, qualités intrinsèques à l'exercice démocratique comme à la démarche scientifique. Le mode opératoire des universités territoriales que l'IHEST co-construit avec les collectivités territoriales repose ainsi sur des éléments structurants : l'apport de connaissances disponibles sur le sujet ; le partage d'expériences pour nourrir le débat entre chercheurs, experts et décideurs locaux ; la mise en situation d'acteurs de l'ensemble des participants à travers l'organisation d'ateliers, pour réfléchir collectivement aux éléments fondant la prise de décision. »

CATHERINE VÉGLIE



« Depuis sa création en 2007, l'IHEST favorise ce dialogue fécond entre les scientifiques et les décideurs publics et privés, et c'est sur ce terrain avec les acteurs locaux que nous voulons aussi le faire vivre. Les territoires sont d'ores et déjà en première ligne pour piloter les changements qui s'imposent. Être le lien entre chercheurs, élus, entreprises, représentants de l'éducation, de l'enseignement supérieur et de la recherche, de l'administration, de la société civile, et jouer ce rôle d'intermédiation entre la science et les décideurs, animer un espace de débat et de réflexion pour créer du sens commun et servir l'action collective, tel est le sens de la mission de l'IHEST dans les territoires. »

LUCILE GRASSET



### L'IHEST, un partenaire des territoires

« Les thématiques abordées par l'IHEST sont la plupart du temps très alignées avec celles de la Banque des Territoires. L'Institut nous apporte une vraie valeur sur les sujets où l'innovation, la connaissance, la prospective sont déterminantes. Le très haut niveau d'expertise de l'IHEST constitue un des éléments importants du partenariat que nous avons noué. Par ailleurs, nous nous inscrivons dans un écosystème, nous sommes une sorte de pont entre public et privé, entre monde de la connaissance et monde économique et nous retrouvons cette pluralité au sein de l'IHEST. Enfin nos thèmes d'actions et nos convictions d'acteur au service des transformations et de l'intérêt général, tels que le numérique, le verdissement de l'économie dans les projets industriels... se retrouvent dans les séminaires, les cycles de formation de l'Institut. »

DIDIER CÉLISSE  
Banque des Territoires

### La programmation territoriale 2023

#### Un séminaire thématique : les territoires face à la pénurie d'eau

Si l'eau a longtemps été considérée comme une ressource abondante, sa disponibilité est désormais largement impactée par le changement climatique, comme en témoigne notamment la raréfaction de l'eau douce dans certaines régions et les tensions de plus en plus nombreuses qui se font jour autour de ses usages. Fort de ce constat, le gouvernement vise une réduction de 10 % d'eau prélevée d'ici 2030 dans le cadre du Plan d'action pour une gestion résiliente et concertée de l'eau. Présenté le 30 mars 2023, ce dernier poursuivra trois objectifs principaux : organiser la question de la sobriété des usages pour tous les acteurs, optimiser la disponibilité de la ressource, préserver la qualité de l'eau.

Au cœur de ce changement de paradigme, les modalités d'accès et de partage de la ressource entre les différents acteurs, la gestion de l'eau et son assainissement, la sobriété des usages deviennent des enjeux majeurs, bien souvent sujets de controverses. À qui donner la priorité ? Est-ce à la puissance publique, parfois loin des réalités du terrain, d'organiser ce partage ? Faut-il s'appuyer sur les mécanismes de marché ou tendre vers une gestion collective de cette ressource ? Quels sont les collectifs d'acteurs pertinents pour travailler sur ces sujets ? Telles sont quelques-unes des grandes questions autour desquelles s'organise aujourd'hui la controverse.

En première ligne pour piloter le changement de cap qui s'impose, les collectivités territoriales à l'interface de tous les acteurs (usagers, entreprises, associations, État, agriculteur) sont donc aujourd'hui invitées à adopter des approches plus intégrées, systémiques et multi-acteurs pour co-construire des solutions adaptées à des réalités locales contrastées. Un défi au service duquel l'IHEST a décidé en 2023 de proposer son expertise dans le cadre de son partenariat institutionnel avec la Banque des Territoires du Groupe Caisse des Dépôts en organisant le séminaire thématique intitulé Les territoires face à la pénurie d'eau.



#### Deux webinaires, trois femmes de science

Impossible d'aborder un sujet aussi complexe que celui des territoires face à la pénurie d'eau sans se tourner au préalable vers le diagnostic non seulement des sciences exactes mais aussi des sciences humaines, via une approche interdisciplinaire. C'est pourquoi l'IHEST a décidé d'ouvrir ce séminaire en donnant la parole à trois chercheuses : Julie TROTTIER, directrice de recherche CNRS, Dominique DARMENDRAIL, directrice du programme « Eaux souterraines et changements globaux » au BRGM, Marielle MONTGINOUL, directrice de recherche INRAE. L'occasion d'en savoir plus sur le cycle de l'eau et son fonctionnement, le recueil de la donnée et l'état de la ressource, les usages et la consommation, l'histoire de la gestion de l'eau et les représentations culturelles.







### Une université territoriale : Quelles nouvelles voies pour l'attractivité et l'innovation en Val de Loire



Face à la crise énergétique et au changement climatique, les politiques de recherche et d'innovation constituent un levier puissant pour réussir les différentes transitions. Parce que l'échelon régional est pleinement compétent pour impulser les politiques d'innovation en mobilisant un écosystème riche et varié, la Région Centre-Val de Loire, l'Institut des hautes études pour la science et la technologie et la Banque des Territoires ont décidé de lancer une « Université territoriale » pour comprendre les enjeux et lancer le plan d'action défini dans le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI).

Face à la crise énergétique et au changement climatique, les politiques de recherche et d'innovation constituent un levier puissant pour réussir les différentes transitions. Parce que l'échelon régional est pleinement compétent pour impulser les politiques d'innovation en mobilisant un écosystème riche et varié, la Région Centre-Val de Loire, l'Institut des hautes études pour la science et la technologie et la Banque des Territoires ont décidé de lancer une « Université territoriale » pour comprendre les enjeux et lancer le plan d'action défini dans le Schéma Régional de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et de l'Innovation (SRESRI).

#### Parmis les intervenants :

**François BONNEAU**, président de la Région Centre-Val de Loire

**Gilles HALBOUT**, recteur de la région académique Centre-Val de Loire, recteur de l'académie d'Orléans-Tours et Chancelier des universités, auditeur de l'IHEST, promotion Elinor Ostrom (2018-2019)

**Guillaume ARAGUAS**, chargé du suivi France 2030 et Programme d'Investissements d'Avenir 4 (PIA)

**Olivier COUSSI**, maître de conférences en Management territorial à l'Institut d'administration des entreprises, directeur-adjoint de la Fédération de Recherche "Territoires", Université de Poitiers

**Nadine LEVRATTO**, directrice d'EconomiX (unité mixte de recherche CNRS - Université Paris Nanterre), directrice de recherche au CNRS

**Philippe LAREDO**, professeur émérite, Université Gustave Eiffel, Université de Manchester (Manchester Business School, Manchester Institute of Innovation Research, MIOIR)

**Olivier LALIGANT**, professeur à l'Université de Bourgogne

**Christel CÉLIÉ**, directrice déléguée Mission MedVallée (sous réserve)

**Philippe HAERTEL**, directeur de l'Industrie, de l'Innovation, de la Recherche et de l'Enseignement supérieur, Région Occitanie, Rachid CHERFAOUI, Président de l'Institut Godin et de la Maison de l'économie solidaire du Pays de Bray

**Daniel PIERRE**, directeur de la Recherche et de l'Innovation, Antea Group

### Acteurs des territoires ce qu'ils retiennent de cette journée :

Je remercie l'IHEST de cette très belle opportunité de pouvoir partager quelques réflexions sur un sujet qui tout à la fois me passionne et m'interroge quasiment quotidiennement. J'ai particulièrement apprécié l'esprit des échanges et surtout le sérieux de leur préparation avec un journaliste brillant et éclairé sur les sujets ce qui permet une mise en confiance des intervenants et surtout une richesse des échanges.

Les sujets que traite l'IHEST sont je pense très en relation avec les propres recherches qui portent pour partie en ce moment sur le rôle de l'université dans le développement des écosystèmes d'innovation territoriaux et régionaux

#### OLIVIER COUSSI

maître de conférences en Management territorial à l'Institut d'administration des entreprises, directeur-adjoint de la Fédération de Recherche « Territoires », Université de Poitiers

J'ai apprécié l'échange avec les participants de l'atelier. J'affectionne particulièrement ce genre d'exercice, à la fois cadré et libre. C'est stimulant et challengeant. C'est bénéfique pour tout le monde.

#### GÉRARD BLANCHARD

vice-président de la Région Nouvelle-Aquitaine, en charge de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie

Cette université a été un moment de rencontre et de réflexion très riche qui a été très apprécié. Merci à toute l'équipe de l'IHEST pour nous avoir permis ce pas de côté collectif et cette mise en perspective de nos travaux.

#### CATHERINE LAURET

chargée de mission, direction de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche et du Transfert de technologie (DESRTT), Région Centre-Val de Loire

### Des réflexions valorisées

Ces débats et réflexions de ce séminaire thématique ont donné lieu à la réalisation de deux podcasts et d'une synthèse :



#### TROIS QUESTIONS À :

**Sylvain ALLEMAND**  
journaliste et essayiste,  
animateur des séminaires  
thématiques de l'IHEST



### Comment en êtes-vous venu à travailler avec l'IHEST ?

**S.A. :** L'IHEST a commencé à me solliciter en 2022 pour animer des webinaires et des séminaires ou universités territoriales. En réalité, le contact avait été noué quelques années plus tôt : à l'occasion de voyages d'études auxquels j'avais été convié au titre de journaliste. Pourtant, je n'étais pas auditeur et ne le suis d'ailleurs toujours pas ! C'est ce que j'apprécie chez l'IHEST : tout en étant soucieux de constituer au fil du temps une véritable communauté d'alumni, cet institut n'est pas sectaire, il sait s'engager avec autrui dans ce que j'aime appeler un « compagnonnage de route ». La preuve s'il en était besoin qu'un sigle (un peu austère, convenons-en !) peut cacher une réalité humaine. Et justement, l'IHEST, à mes yeux, c'est d'abord cela : une équipe restreinte, mais sacrément efficace, tout en étant disposée à embarquer quiconque dans son projet pour peu qu'il soit curieux et désireux d'un réel dialogue entre science et société.

### Qu'est-ce qui selon vous fait l'originalité de l'approche IHEST ?

**S.A. :** En tant que journaliste, ce qui m'intéresse et pour tout dire me passionne, c'est de rendre compte d'un sujet non pas tant dans une démarche de vulgarisation, qu'en croisant les expertises et savoirs, aussi bien savants que profanes, professionnels, d'usage ou même artistiques. Or, c'est précisément ce que fait l'IHEST en croisant non seulement les apports de chercheurs de différentes disciplines (des sciences exactes, du vivant, de l'ingénieur, humaines et sociales...), mais encore avec ceux d'acteurs de la société : élus, chefs d'entreprises, ONG, etc. Heureusement, les uns et les autres n'ont pas attendu l'IHEST pour s'engager dans des démarches de recherche partenariale. Le chercheur enfermé dans sa tour d'ivoire est un mythe dont il nous faut nous défaire une fois pour toutes tant il empêche d'aborder sérieusement la question du rapport entre science et société. Mais comment ce dialogue s'opère-t-il entre les deux ? On en vient à un autre intérêt de la démarche de l'IHEST : rendre compte du rôle des territoires, à travers justement ces universités et séminaires territoriaux, qui sont l'occasion de montrer comment concrètement la science se fait, dans le cadre de relations formelles et informelles, avec les acteurs de la société par le truchement d'écosystèmes, de clusters et autres pôles de recherche partenariale. On mesure alors à quel point il importe de pouvoir compter sur des personnes qui sachent parler la langue des uns et des autres pour favoriser leur mise en relation. Des moutons à cinq pattes, en somme, dont le rôle n'est pas toujours reconnu à sa juste valeur, mais que les rendez-vous de l'IHEST sont l'occasion de mettre à l'honneur.

### Que retirez-vous, à titre personnel, de cette collaboration avec l'IHEST ?

**S.A. :** Il m'est difficile de répondre à cette question. Car quand on s'engage avec l'IHEST, ce ne me semble pas pour en tirer un « gain personnel ». Je ne vous apprendrai rien en vous disant que le monde va mal. L'heure est à l'action collective, mais sans précipitation, loin du tapage médiatique. L'IHEST est un lieu propice à la réflexion de fond, étayée par des faits et connaissances scientifiques. Quand, donc, on a la chance de pouvoir participer à ces rendez-vous, fût-ce en tant que simple animateur, on y met son énergie avec l'espoir d'être utile à l'intérêt général. D'autant que les sujets dont il traite (le sol, l'eau, etc.) sont des enjeux majeurs qui nous concernent tous.



## Une approche originale : le travail en atelier

Cette université d'été est envisagée non pas comme un colloque mais comme un séminaire de travail, des ateliers seront organisés autour de trois questions-clés : les systèmes collaboratifs, la gouvernance, les compétences et la formation. Temps précieux de prise de recul et de réflexion, ils ont pour but d'encourager une démarche collective et de proposer des pistes d'actions concrètes pour une région engagée dans les transitions.

### PROGRAMME DES ATELIERS

#### Atelier 1

Quels systèmes collaboratifs pour jouer collectif aux échelles nationale et européenne ?

#### Atelier 2

Région, territoires, domaines de spécialisation : quelle gouvernance au service de l'attractivité ?

#### Atelier 3

Quels dialogues sur les compétences et la formation pour un écosystème régional performant ?



#### TROIS QUESTIONS À :

#### Étienne COLLIGNON

Étienne Collignon est enseignant et accompagnateur en ingénierie éducative, coach, chercheur et auteur. Il co-anime les travaux de l'université territoriale.

### Quand votre collaboration avec l'IHEST a-t-elle débuté ?

Dès l'origine de l'Institut en 2005 ! En tant que directeur Formation et Développement dans un grand groupe industriel, j'ai d'abord été membre du conseil pédagogique de l'IHEST avant de m'investir il y a une dizaine d'années dans les projets nouveaux en complément du cycle national. Dès 2016, j'ai en effet commencé à intervenir de manière régulière en tant que facilitateur dans les rencontres « Les Mots du Débat » ainsi que dans les « Universités Régionales ». J'ai notamment accompagné le 1<sup>er</sup> atelier régional organisé à Lyon au cœur de la Vallée de la Chimie, puis, depuis, nombre d'autres ateliers de ce type à Paris et en régions.

### Quelle méthodologie mettez-vous en œuvre dans les ateliers que vous animez ?

Notre travail repose sur une pédagogie de la rencontre

et du travail collaboratif. Dans ces ateliers nous réunissons des acteurs locaux désireux de coopération mais dans l'ensemble assez peu outillés pour y parvenir. Notre objectif est donc de mettre à leur disposition un référentiel spécifique dont nous avons l'expertise pour accroître leur apprenance, autrement dit leur capacité à développer des pratiques conscientes de développement de soi-même, des équipes ou de l'organisation ; cela les aide ainsi à répondre à leur besoin collaboratif du moment qu'il s'agisse d'entrer en dialogue, de partager une vision collective ou d'élaborer un scénario du futur. Une manière pour nous de les familiariser avec ces formes de communication plus interactives indispensables pour faire face aux grands enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle et de leur faire expérimenter ce qu'est l'intelligence collective.

### Qu'est-ce qui, selon vous, fait la spécificité de la pédagogie IHEST ?

Je dirais sa capacité à appréhender le débat public en conjuguant la pratique de l'intelligence collective avec l'exigence de la démarche scientifique et l'apport de connaissances pluridisciplinaires. Ce positionnement particulièrement original lui permet en effet de rendre possible non seulement le questionnement individuel indispensable pour appréhender la complexité du monde qui nous entoure, mais aussi l'élaboration collective de futurs souhaitables. Aucune autre organisation à mes yeux n'offre aujourd'hui autant de savoir-faire pluridisciplinaires pour se rencontrer, dialoguer, imaginer et co-construire à travers la complexité.

## Valorisation de l'université territoriale 2022

Le dernier numéro de FuturHebdo, une publication du Comptoir Prospectiviste, le magazine dédié aux futurs immédiats, a vu le jour en automne 2023 grâce à une collaboration avec l'IHEST. Ce partenariat a pris forme à la suite de l'université territoriale intitulée « Industrie zéro carbone en 2050 : un horizon atteignable pour la Métropole Rouen - Normandie ? », un événement conçu par l'IHEST, où le Comptoir Prospectiviste a joué un rôle central dans la partie prospective.

Les 1<sup>er</sup> et 2 décembre 2022, cette université a réuni près de 80 acteurs du territoire de Rouen, allant des industriels aux acteurs associatifs, des agents territoriaux aux élus. Parmi les participants éminents figuraient Messieurs Nicolas Mayer-Rossignol, maire de Rouen et président de la Métropole Rouen-Normandie, et Abdelkrim Marchani, son vice-président à la Métropole. Des personnalités de renom telles que le philosophe Pierre Musso, l'économiste François Bost, Catherine Guermont d'EcoAct, et le prospectiviste Pierre Giorgini ont partagé leurs perspectives éclairées.

Le magazine offre un compte rendu détaillé des discussions et des témoignages recueillis lors de l'événement. Il met en lumière les interventions des représentants de cinq autres territoires engagés dans la démarche de décarbonation, notamment la Vallée de la chimie, Lyon, Dunkerque avec son projet TIGA, la région Occitanie, Nantes - Saint-Nazaire et leur initiative « Énergies nouvelles », ainsi que Hambourg en Allemagne. Les lecteurs auront également un aperçu des trois ateliers qui ont utilisé une approche prospective pour explorer les voies vers la décarbonation.

FuturHebdo, avec le soutien de l'IHEST, donne la parole à des hommes et des femmes de conviction qui partagent leurs visions des enjeux cruciaux pour la France et ses territoires. Cet opus se positionne comme un guide incontournable pour comprendre le chemin à parcourir vers la décarbonation nécessaire de nos activités industrielles.



Avec l'IHEST, j'ai aussi pu expérimenter tout l'intérêt de l'approche prospective : on ne gère pas de front les problématiques, on effectue un pas de côté pour apporter quelque chose de plus dans l'aide à la décision. La prospective quand elle se fait stratégique permet de réfléchir sur des temps plus ou moins longs. Dans une dimension plus sociale, elle permet de prendre en compte les générations à venir pour qu'elles puissent, elles aussi, exercer leur droit à l'autodétermination.

#### OLIVIER PARENT

co-fondateur et directeur d'études prospectives, Le Comptoir Prospectiviste, auditeur de l'IHEST promotion 2014-2015



## LE CONSEIL D'ADMINISTRATION

En 2023, le Conseil d'administration s'est réuni trois fois le 17 mars, le 30 juin et le 24 novembre. Les 16 mai et 6 novembre, se sont tenus deux séminaires de travail autour du changement de statut de l'institut d'EPA en SCN pour l'examen du texte de l'arrêté portant création du SCN.

Les administrateurs à chaque séance ont approuvé les procès-verbaux des réunions précédentes, ils ont pris connaissance des activités en cours de l'IHEST et de la gestion budgétaire de l'établissement.

**Séance du 17 mars 2023** : présentation du DUERP de l'IHEST, clôture des comptes et exécution budgétaire de l'exercice 2022 (délibération 2023-1).

**Séance du 30 juin 2023** : intervention et échange avec Claire Giry, directrice générale de la recherche et de l'innovation ; présentation du programme du cycle national de formation 2024 (délibération 2023-2) ; contrat d'objectif et de performance 2020-2024, présentation des résultats pour la période 2020-2023 (délibération 2023-3) ; présentation du rapport d'activités 2022 (délibération 2023-4).

**Séance du 24 novembre 2023** : programmation du cycle national de formation et recrutement de la promotion 2024 ; présentation du rapport d'activité 2023 et du Cahier des transitions - 2018-2023 (délibération 2023-5) ; bilan carbone du cycle 2023 ; gestion de l'établissement vote d'une BR1 (délibération 2023-6) ; estimation budgétaire 2024, admission en non-valeur (délibération 2023-7).

Il comprend dix-neuf membres : trois membres de droit, un député et un sénateur, six représentants de l'État, le président de l'association des anciens auditeurs, six personnalités qualifiées, dont deux au titre d'anciens auditeurs. Conformément au décret 2007-634, portant création de l'IHEST, le Conseil d'administration détermine les orientations générales de l'activité et de la gestion de l'établissement.



# GOUVERNANCE ET FONCTIONNEMENT

4



Au 31 décembre 2023, le Conseil d'administration se composait comme suit.

**Président :** Jean-François Pinton

#### MEMBRES DE DROIT :

**Mme Claire Giry**, directrice générale pour la recherche et l'innovation du ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation, représenté par M. Olivier Marco, chef du département des relations entre science et société

**Mme Anne-Sophie Barthez**, directrice générale de l'enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation représentée par M. François Couraud, conseiller scientifique

**M. Edouard Geffray**, directeur général de l'enseignement scolaire du ministère de l'Éducation nationale, représenté par Brigitte Darchy-Koechlin, Département Recherche, Innovation, Développement et Expérimentation, ministère de l'Éducation nationale

#### MEMBRES :

**M. Jean-François Coulomme**, député de la Savoie

**Mme Nadège Havet**, sénatrice, du Finistère

**N.**, au titre du ministre chargé du budget

**N.**, au titre de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique, au titre du ministre chargé de la fonction publique

**M. Grégoire Postel-Vinay**, chef de la mission stratégie - direction générale des entreprises, représentant du ministère chargé de l'Industrie

**M. François Thierry**, chef du service de la transformation numérique de la police nationale, représentant du ministre chargé de l'intérieur

**M. Laurent Vieste**, chef du pôle « stratégie et technologies de défense à l'agence d'innovation de défense, au titre du ministre de la défense

**M. Sébastien Lafragette**, chef du pôle pilotage des opérateurs et stratégies sectorielles, sous-direction pour l'enseignement supérieur et la recherche, au titre du ministre de l'Europe et des affaires étrangères

**Mme Evelyne Pichenot**, présidente par intérim de l'Association des anciens auditeurs

#### MEMBRES AU TITRE DES PERSONNALITÉS QUALIFIÉES :

**M. Jean-Yves Koch**, président de SAS AKX Assistance-Consulting-Expertises, conseiller de la direction générale, Cap Gemini, au titre de personnalité qualifiée

**Mme Dominique Levent**, experte Innovation et Mobilité durable, membre du conseil d'administration de l'ENSCI, au titre de personnalité qualifiée, ex-directrice de l'innovation du Groupe Renault

**M. Alain Juillet**, Senior advisor, Cabinet Orrick Rambaud Martel, au titre de personnalité qualifiée

**M. Didier Miraton**, administrateur, investisseur, professeur au Collège des Ingénieurs, au titre des personnalités qualifiées

**Mme Sophie Becherel**, journaliste à Radio-France, en qualité d'ancienne auditrice

**Mme Isabelle Zablitz-Schmitz**, directrice e-santé Europe et international, ministère des solidarités et de la santé, en qualité d'ancienne auditrice

#### MEMBRES AVEC VOIX CONSULTATIVE :

**Mme Lucile Grasset**, directrice par intérim

**M. Olivier Caillou**, contrôleur général des finances

**M. Cyril Poignard**, agent comptable

À l'annonce du changement de statut, le président a proposé aux membres du Conseil d'administration qui le souhaitent de s'exprimer et d'émettre des recommandations sur le projet de transformation de l'Institut. Une réunion de travail s'est tenue le 16 mai 2023, de nombreux échanges ont eu lieu, jusqu'au dernier Conseil d'administration le 24 novembre 2023.

## LE CONSEIL SCIENTIFIQUE

En 2023, le Conseil scientifique s'est réuni deux fois le 27 avril et le 13 juillet 2023. Les conseillers scientifiques ont identifié les thématiques du cycle 2024, et le positionnement du Conseil scientifique dans la future structure.

**Séance du 27 avril 2023 :** Approbation du procès-verbal du 18 novembre 2022 ; point d'information générale ; Identification des thématiques du cycle national 2024.

**Séance du 13 juillet 2023 :** Réflexions autour de la transformation de l'IHEST d'EPA en SCN.

Présidé par le président du Conseil d'administration, Jean-François Pinton, il est composé de douze à vingt personnalités désignées par les ministères chargés de l'Éducation, de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation en raison de leur compétence.

Au 31 décembre 2023, le Conseil scientifique est composé comme suit.

**Président :** Jean-François Pinton

#### MEMBRES :

**M. Jean-Michel Besnier**, philosophe, professeur émérite

**M. Jean-Pierre Bourguignon**, mathématicien, CNRS-IHÉS. Conseil européen de la recherche scientifique

**Mme Martine Bungener**, économiste, sociologue, directrice de recherche émérite CNRS, Présidente du Gram, groupe de réflexion avec les associations de malades de l'Inserm

**Mme Alessandra Carbone**, bio-informaticienne, CNRS-Université Pierre et Marie Curie Laboratoire de Biologie Computationnelle et Quantitative, UMR 7238

**M. Patrick Caron**, vétérinaire et géographe, directeur du Montpellier Advanced Knowledge Institute on Transitions(MAK'IT), directeur international de l'initiative « Montpellier Université d'Excellence » (MUSE), vice-président de l'Université de Montpellier pour les Relations Internationales

**Mme Silvana Condemi**, paléoanthropologue, directrice de recherche CNRS, au laboratoire « Anthropologie bio-culturelle, Droit, Éthique et Santé »

**Mme Annie Lou Cot**, économiste, professeur à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

**M. Frédéric Desprez**, Informaticien, Directeur du centre de recherche Inria-Grenoble

**M. Jean-Luc Fouco**, industriel, président directeur général chez Kairos ex-président de l'Agence Aquitaine Innovation-développement

**M. Olivier Fronty**, président du directoire, SBT Human(s) matter

**Mme Rosa Issolah**, Sciences de l'information, Professeure invitée, AGROPOLIS

**Mme Sandra Laugier**, philosophe, professeure, Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

**M. Pascal Le Masson**, Ingénierie et science du management, MINES ParisTech -PSL / Chair of Design Theory and Methods for Innovation

**M. Marc Simon**, directeur de l'innovation, Suez France

**Mme Isabelle Vauglin**, astrophysicienne, Centre de Recherche Astrophysique de Lyon (CRAL/CNRS), présidente de l'association Femme et Sciences



## LE CONSEIL D'ENSEIGNEMENT

Le Conseil d'enseignement est consulté pour l'organisation des enseignements et des études, le recrutement des auditeurs et auditrices, l'évaluation des rapports des ateliers produits par les auditeurs et auditrices.

En 2023, le Conseil d'enseignement ne s'est pas réuni. Présidé par la directrice de l'établissement, à la demande de Lucile Grasset, directrice par intérim, les membres du Conseil d'enseignement ont procédé à l'analyse des dossiers de candidatures reçus en décembre 2023 et opéré une première sélection des candidats pour constituer la promotion des auditeurs et auditrices 2024.

Au 31 décembre 2023, le Conseil d'enseignement est composé comme suit.

**Présidente : Lucile Grasset**, directrice par intérim

### MEMBRES :

**Mme Pascale Bourrat-Housni**, sous-directrice Territoires, Société, Savoirs, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Direction générale de l'Enseignement supérieur et de l'insertion professionnelle

**M. Michel Eddi**, haut fonctionnaire au Développement durable, Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche, Président de l'Institut du développement durable et des relations internationales, IDDRI

**M. Xavier Givelet**, ex-chef du pôle Soutien VIGINUM

**M. Jean-Claude Petit**, ex-directeur des relations institutionnelles et du développement de l'Idex PSL, Université Paris-Dauphine

## LE COMITÉ SOCIAL D'ADMINISTRATION

Instance de concertation, chargée de donner son avis sur les questions et projets de textes relatifs à l'organisation et au fonctionnement des services, en 2023 le Comité social d'administration (CSA) s'est réuni à deux reprises, le 19 juin et le 7 novembre.

Dans le cadre de la transformation de l'IHEST, le rôle du CSA a été déterminant, les avis des 19 juin et 7 novembre, reflètent la position constructive des membres de l'équipe permanente de l'IHEST. L'avis du 7 novembre portant sur le décret de dissolution de l'IHEST a été déterminant dans le processus de transformation. Les deux avis sont reproduits, ci-dessous, dans leur intégralité.

Au 31 décembre 2023, le Comité social d'administration est composé comme suit.

**Présidente : Lucile Grasset**, directrice par intérim

### MEMBRES TITULAIRES :

**M. Blaise Georges**

**Mme Mélissa Huchery**

Secrétaire du Comité social administratif :

**M. Issa Doumbia-Senyang**

## LA TRANSFORMATION DE L'IHEST

D'un établissement public à un service à compétence nationale

### L'expression des instances

La période de juin à décembre 2023 a mobilisé les instances qui se sont exprimées à plusieurs reprises. Les séances de travail sur l'impact du changement de statut sur les missions, demandées à la DGRI, par les conseillers et administrateurs, pour suivre les étapes de la trans-

formation n'ont pas eu lieu. Cependant, plusieurs textes témoignent de l'engagement des instances durant cette période. Le Comité social d'administration s'est exprimé à deux reprises, le 19 juin, et le 7 novembre 2023, ces deux avis restituent le positionnement des membres de l'équipe, leurs points de vigilance. Les deux avis sont reproduits ci-dessous.

### AVIS DU COMITÉ SOCIAL D'ADMINISTRATION DE L'IHEST SUR LE PROJET DE DÉCRET DE DISSOLUTION DE L'IHEST, 7 NOVEMBRE 2023

Le CSA prend acte du décret de dissolution de l'Institut des hautes études pour la science et la technologie, étant entendu qu'il aurait préféré ne pas avoir à se prononcer sur la dissolution d'un établissement pour lequel les personnels ont fortement œuvré à la réalisation des missions.

Cela dit, le CSA souhaite en profiter pour formuler quelques points, dans l'esprit de son premier avis du 19 juin 2023.

Il souhaite d'abord saluer les engagements tenus par la directrice de la recherche et de l'innovation. Celle-ci avait souhaité rencontrer les personnels en juin dernier pour leur présenter sa réforme et discuter librement avec eux. Elle s'était alors engagée à maintenir les missions de l'institut, conserver un conseil scientifique indépendant et à préserver l'emploi et les salaires des personnels, ce qui a été fait.

S'agissant en particulier des missions, le CSA se félicite vivement de la reprise mot pour mot des termes de l'article 2 du décret constitutif de l'IHEST -

« Assurer une mission de formation, de diffusion de la culture scientifique dans la société et d'animation du débat public » - et qu'il n'ait pas été décidé de réduire cette mission à une vision scientifique des relations science-société. Il se félicite tout aussi vivement de la sécurisation de la situation des personnels.

Le CSA souhaite également saluer l'intérim assuré par Lucile Grasset. Cet intérim a été bienvenu. Le management mis en œuvre a permis à l'équipe de retrouver un souffle et une dynamique. Les dossiers qui seront présentés au prochain conseil d'administration en témoigneront : avancement de la programmation et du recrutement du cycle 2024, création de délégations d'auditeurs par région, université territoriale, programmation d'une session pour l'INSP en décembre prochain sur la relation entre la science et la politique, rapport d'activité avec une éditorialisation renouvelée, cahier sur les contenus de trois années de programmation sur les transitions. L'essentiel de ces chantiers reste à réaliser, mais leur ambition témoigne de la forte motivation des personnels. ●●●



●●● Le CSA souhaite saluer l'action de Jean-François Pinton pendant la transition, sa présence bienveillante, ses éclairages et sa vigilance.

Il souhaite saluer deux de leurs collègues en charge de la gestion de l'établissement, Élodie Gassmann et Issa Doumbia, dont le périmètre des fonctions doit évoluer dans le nouvel établissement. Il leur souhaite le meilleur dans leur nouvelle fonction.

La période qui va s'ouvrir au 1<sup>er</sup> janvier est vécue par les collègues comme un saut dans l'inconnu, avec ce que l'inconnu peut avoir d'angoissant mais aussi de stimulant. Les personnels de l'IHEST resteront vigilants à leurs conditions de travail et à l'évolution de leur profil de poste qui pourrait intervenir avec la mise en œuvre de la nouvelle feuille de route.

#### AVIS DU COMITÉ SOCIAL D'ADMINISTRATION DE L'IHEST SUR LE PROJET DE TRANSFORMATION DE L'IHEST, 19 JUIN 2023

Le 6 juin dernier, la directrice de la recherche et de l'innovation a souhaité rencontrer les personnels de l'IHEST pour échanger sur le projet de transformation de l'Institut qu'elle porte.

Cette réunion a été l'occasion pour les personnels d'exprimer leurs points de vue et leurs inquiétudes, et d'appeler plus particulièrement l'attention de la directrice générale sur deux questions : la situation des personnels et l'organisation du travail pendant la période de transition.

Sur le premier point, la directrice générale a souhaité rassurer les personnels.

Elle a déclaré d'entrée de jeu qu'elle souhaitait porter cette transformation avec les personnels, puis a souligné, au cours de la discussion, que cette transformation n'aurait pas d'impact sur leur situation (contrat de travail, traitement et évolution des carrières). Le CSA en prend acte et tient à souligner qu'il sera particulièrement vigilant sur ce point. Lors du transfert des contrats, notamment, quelle sera l'entité signataire ? Comment les carrières seront-elles gérées ?

Sur le deuxième point, chacun a reconnu que la transformation aurait des impacts directs sur le travail des personnels pendant la période de transition. Une alerte a été lancée à propos du cycle national 2024. Au cœur des missions de l'Institut, il constitue aux yeux de la directrice générale une priorité. Or sa programmation et le recrutement de la prochaine promotion percutent directement le calendrier de la

transformation annoncée. La plus grande vigilance s'impose donc sur ce sujet particulier. Qui pilotera ce chantier ? Est-il réaliste d'organiser un cycle sous sa forme actuelle alors que l'essentiel des efforts sera tourné sur la transformation et que l'équipe doit prochainement déménager ? Autre question : y aura-t-il toujours un conseil scientifique, étant entendu que l'autonomie scientifique de la structure est un point essentiel ?

La direction générale a évoqué l'existence d'un groupe de travail, qui serait chargé de l'administration de la transformation et de ces deux questions particulières.

Le CSA souhaiterait avoir des éclairages sur la méthode et le calendrier. Quelle sera la composition du groupe de travail, ses missions, son agenda ? Une étude d'impact a-t-elle été prévue, en associant les personnels, pour objectiver les effets de la transformation sur leur travail ? Comment les personnels seront-ils accompagnés pendant cette phase de transition ? Plus particulièrement, dans quel cadre se discuteront les questions relatives aux contrats de travail des personnels, leur positionnement et leurs souhaits d'évolution dans la nouvelle structure ?

Le CSA ne souhaite pas s'exprimer sur les motivations de la transformation, ses avantages et ses inconvénients, laissant la liberté à chaque agent de l'IHEST de s'exprimer sur ce sujet s'il le souhaite, comme il l'entend. Il tient à souligner qu'il sera une ressource pour avancer.

#### Le 16 juillet 2023, les membres du Conseil scientifique expriment, dans un courrier adressé au président de l'IHEST, les éléments à prendre en compte dans le cadre du changement de statut de l'IHEST :

##### COURRIER DU 16 JUILLET 2023

Monsieur le Président,

Vous avez sollicité de notre part une note présentant les éléments à prendre en compte pour que l'IHEST puisse accomplir sa mission dans le cadre d'un possible changement de statut.

L'IHEST a été conçu pour renforcer la culture scientifique chez des acteurs-clés de la vie publique et des entreprises et pour, par des études menées ensemble, créer les réseaux d'échange professionnels et politiques nécessaires à une telle ambition. Cette initiative s'est développée dans une période où la prise en considération de faits scientifiques est de plus en plus essentielle à une évolution responsable de la société.

Le développement des actions de l'IHEST depuis sa création a confirmé la pertinence de cette ambition. Et l'IHEST a fait des prouesses. Il a en effet très vite figuré comme laboratoire permettant une intense activité de réflexion, tellement nécessaire aux acteurs du monde technologisé qui est le nôtre. Parallèlement, comme en miroir, il a armé ses auditeurs pour mieux faire face à la prolifération de croyances et d'inepties dont certaines sont ahurissantes. Si on prend la peine de recueillir l'avis des quelques 740 auditeurs et auditrices qu'il a eus en 17 ans, des témoignages sur les ouvertures intellectuelles que l'Institut leur a offertes ne manqueront pas de fleurir.

L'IHEST se décrit comme le lieu créatif où l'on peut accueillir des scientifiques, des élus et des entrepreneurs parmi les plus prometteurs. Proposant bien plus qu'une simple formation, il permet d'aiguiser la pertinence sociale et politique de leurs réflexions et de leurs travaux. En ce sens, il offre un espace où la thématique des liens entre science et société s'incarne. Ce besoin d'interaction intéresse de manière croissante les organismes de recherche et les universités. Il fait d'ailleurs l'objet de manière explicite de contrats d'objectifs avec leurs tutelles ministérielles. De leur côté, les entreprises s'investissent fortement dans la compréhension des liens entre technologies

et société, tant les évolutions de comportements constituent un levier – sinon un obstacle – aux transitions recherchées.

L'Institut doit sans aucun doute sa réussite à sa dimension réduite, à la réactivité de ceux qui le font fonctionner, mais surtout à l'indépendance de son action indispensable pour structurer un espace de créativité. C'est à ces conditions, en pratiquant la transdisciplinarité et en prenant en compte une perspective historique, sociologique et politique, qu'il a pu doter ses auditeurs et auditrices de la réflexivité adaptée aux réalités de la science en action dans les divers milieux où ils et elles opèrent.

La réussite de l'IHEST n'appelle pas l'auto-satisfaction et l'Institut ne saurait se soustraire à l'évaluation qui est la prérogative de l'État. Toutefois, l'ambition qui est à son origine invite à préserver son espace de liberté, qui se manifeste en l'occurrence fondamentalement par la souplesse et l'originalité de son fonctionnement institutionnel. Un élément-clé pour cela est l'implication des membres de son conseil scientifique, effectivement générateur de thèmes et d'interventions innovants. Au-delà de sa gouvernance, l'IHEST a su développer des moyens humains et matériels à l'écoute des attentes de ses auditeurs et auditrices, qui représentent la diversité des sensibilités présentes dans la société, et des différents organismes tant publics que privés dont les auditeurs sont issus.

L'innovation apparaît le plus souvent à la marge des institutions, dans le cadre de relations informelles. Pour qu'elle puisse se produire, reconnaître que de tels espaces ont besoin d'une organisation particulière est essentiel. Créer des conditions qui feraient perdre à l'IHEST son dynamisme et son inventivité signifierait renoncer à l'ambition qui a présidé à sa création.

Un Ministère n'est pas une agence d'innovation mais un lieu d'où émanent les régulations nécessaires à la vie des institutions dont il a la charge. ●●●



●●● Son objectif est forcément avant tout de stabiliser, d'arbitrer les rapports de force et de créer les conditions pour permettre des évolutions. S'il lui arrive d'avoir à structurer des espaces d'innovation, il doit le faire en leur garantissant les modalités requises pour leur liberté et l'exercice de leur créativité. Idéalement, un Ministère est une institution qui doit encourager l'audace. Pour cela, il doit garantir un large degré d'autonomie aux sphères du savoir et des arts, ce qu'il ne peut faire dans son fonctionnement, forcément normatif. Ainsi, changer le statut de l'IHEST n'est pas simplement une affaire formelle. Une telle action aboutira à doter ou au contraire à priver l'Institut des caractéristiques essentielles à la perpétuation de sa mission audacieuse.

Le Conseil Scientifique a pu contribuer au bon développement de l'IHEST au cours des années passées. Il nous semble essentiel que la nouvelle gouvernance préserve un organe similaire dont on peut préciser certaines caractéristiques :

**Indépendance** : le Conseil Scientifique est une voix indépendante de l'IHEST. Il doit le rester pour maintenir une sensibilité vers les grands enjeux sociaux et scientifiques. Il doit rester 'visionnaire', et oser s'éloigner du présent pour se projeter systématiquement dans les 10-15 ans à venir. Le Conseil Scientifique doit maintenir sa liberté de réflexion et de proposition, intellectuelle et d'action.

**Interdisciplinarité** : sciences du numérique, physique, chimie, médecine, mathématiques, sciences sociales, anthropologie, philosophie, économie, sciences de gestion, histoire, sciences cognitives, ...

**Variété de la composition** : représentants du monde académique, des entreprises, des acteurs socio-économiques.

**Rôle et missions** : le Conseil Scientifique est convoqué régulièrement (et au moins une fois par an) ; il aide la direction de l'Institut dans la réflexion sur les thématiques et les programmes de formation à venir en lien avec les grands enjeux scientifiques ; il contribue au positionnement scientifique de l'Institut sur le plan national et international ; il aide l'Institut à élargir ses réseaux d'intervenants ou d'auditeurs.

Nous restons à votre disposition, Monsieur le Président du Conseil d'Administration, ainsi qu'à celle des Ministères concernés, pour accompagner au mieux, si cela s'avérait nécessaire, les évolutions de cet institut innovant, dont la mission nous tient tant à cœur, pour relever les multiples défis posés par les crises actuelles et futures et faciliter les nécessaires transitions en élevant le niveau de compétence d'acteurs de divers secteurs.



## Les principales étapes du projet

### MAI > JUIN

**Le 12 mai 2023**, la directrice générale de la recherche et de l'innovation, Claire Giry a fait connaître sa décision à Jean-François Pinton et à Sylvane Casademont, de modifier le statut de l'IHEST. Actuellement l'IHEST est un établissement à caractère administratif et deviendra au 1<sup>er</sup> janvier 2024, un service à compétence nationale.

**Le 6 juin 2023**, Claire Giry a rencontré les personnels de l'IHEST, pour les informer du changement de statut.

**Le 19 juin** tenue d'un CSA et remise d'un premier avis le 19 juin 2023.<sup>[1]</sup>

**Le 26 juin**, la ministre Sylvie Retailleau, reçoit, Jean-François Pinton et Sylvane Casademont, en présence de Claire Giry,

**Le 30 juin**, Claire Giry rencontre les administrateurs.<sup>[2]</sup>

### JUILLET > NOVEMBRE

Cette transformation est préparée et conduite par deux directeurs de projet, Laurence Pinson (DGRI SPFCO) et Cyril Moulin (DGRI-SSRI/jusqu'au 10/11/2023) et un groupe de travail opérationnel (GTO) réunissant : Maurice Caraboni (jusqu'au 01/11/2023), Olivier Toussaint, Isabelle Delacroix, Florence Riou, Olivier Marco, Olivier Caillou



Geneviève Rouyer, Blaise Georges, Olivier Dargouge, Mélissa Huchery, Lucile Grasset, IHEST et Laurence Pinson, Directrice du projet DGRI - Transformation de l'IHEST

Contrôleur général et Christophe Villegas, son adjoint (CBCM NENJ-MESR-MSJOP).

Pour tous les points concernant, les locaux l'informatique et le système numérique collaboratif, les questions RH, les marchés, l'adaptation réglementaire...les environnements spécifiques du SAAM et de la DNE, les personnels des directions et services compétents, ont été mobilisés.

Pour l'IHEST la directrice par intérim a mobilisé les membres compétents de l'équipe en fonction des sujets à l'ordre du jour des réunions. En amont de chaque réunion, l'IHEST a rédigé une note de fonds de dossier et de contexte pour éclairer les participants sur les activités, les pratiques de l'Institut.

## Récapitulatif des principales actions conduites

**JUILLET** les premières réunions se sont tenues :

**5 juillet** : méthode de travail, et locaux, préparation du déménagement

**12 juillet** : système numérique collaboratif

**13 juillet**, tenue d'un Conseil scientifique pour information sur la situation institutionnelle

**18 juillet** : envoi de documents : certification (dossier de renouvellement déposé le 29 juin) ; les marchés publics renouvelés en 2022 et au 1<sup>er</sup> semestre 2023 (déplacements et organisation d'événements, communication, accompagnement stratégique et développement territorial) ont été fournies (CCAP, CCTP, RC, AAE, ADC, dépouillement des offres et phases de négociation) ; le partenariat IHEST-CDC et la convention triennale 2021-2023

**SEPTEMBRE**

**4 septembre** : premier entretien individuel de Lucile Grasset avec les directeurs de projet. Un entretien de ce type est programmé toutes les 3 semaines jusqu'au 31 décembre

**6 septembre** : présentation de la fonction formation et de la démarche de certification

**7-8 septembre** : emménagement dans les locaux du Cirad, au 42 rue Scheffer 75016 Paris

**12 septembre** : rencontre des personnels avec le SAAM, en présence de Thierry Bergeonneau et de Jean-François Pinton

**25 septembre**, second entretien individuel de Lucile Grasset avec les directeurs de projet



**26 septembre** : transmission au SAAM RH de l'ensemble des contrats, avenants, fiches de postes CV, copie des diplômes les + élevés et des 3 dernières feuilles de paie pour chaque agent ; du tableau de la masse salariale mis à jour au 15 septembre 2023. Ces pièces ont été accompagnées d'une note portant sur les attentes des personnels suite à la réunion du 12 septembre 2023.

## OCTOBRE

**9 octobre**, Point DNE, emménagement Cirad, besoins et interventions réseaux de fin d'année. Points sur les tests en cours Webex notamment

**16 octobre**, troisième entretien individuel de Lucile Grasset avec les directeurs de projet

**16 octobre**, transition, budgétaire et comptable, outils

**20 octobre**, reprise des marchés, première réunion (DGRI-SAAM Achat - IHEST)

**20 octobre**, réunion avec la Delcom, IHEST(LG-MH)-DGRI-DELCOM

**23 octobre**, certification- objectif adossement université - première réunion IHEST DGRI-Université Paris Cité

**24 octobre**, Point DRH avec Bérénice Dely et Marie-Madeleine Guerini du SAAM et Lucile Grasset

**27 octobre**, publication au JO de l'avis de vacance d'un emploi de chef de service pour le poste de directeur du SCN. L'avis figure en annexe. 2.A2

**30 octobre**, Claire Giry transmet à Jean-François Pinton, le projet de décret portant dissolution de l'établissement public à caractère administratif « Institut des hautes études pour la science et la technologie » et de l'arrêté portant création d'un service à compétence nationale dénommé « Institut des hautes études pour la science et la technologie »

## NOVEMBRE

**6 novembre**, quatrième entretien individuel de Lucile Grasset avec les directeurs de projet

**6-7 novembre**, mise en place des deux dispositifs nécessaires aux recettes courantes du SCNC et de la récupération du solde de trésorerie, Direction du Budget - DAF B1

**6 novembre**, CA en urgence, point d'information de Claire Giry aux administrateurs

**7 novembre**, tenue du CSA de l'IHEST, et transmission à la DGRI avis sur le décret de dissolution de l'EPA

**7 novembre** : point transfert des marchés (IHEST-DGRI-SAAM)

**13 novembre** : point DNE, téléphonie mobile transfert opérateur (23/11)

**13 novembre** : dénonciation de la convention de la paie à façon à compter de janvier 2024 (IHEST-DGRI-FP (LG CP)

**14 novembre** : IHEST-CDC, discussion autour du plan d'action 2024

**16 novembre** : tenue du pré-CA

**17 novembre** : point rémunération intervenants extérieurs (IHEST-DGRI-SAAM)

**21 novembre**, conventionnement avec l'Etat, réunion DGRI-IHEST-CDC

**22 novembre** : certification-finalisation dépôt dossier à France Compétences, seconde réunion IHEST -DGRI-Université Paris Cité

**23 novembre** : CSA de l'administration centrale, pour avis sur l'arrêté de création du SCN

**24 novembre** : 24 novembre : dernier Conseil d'administration de l'EPA IHEST

**27 décembre** : parution du décret 2023-1321 portant dissolution de l'EPA IHEST

**27 décembre** : parution de l'arrêté portant création d'un service à compétence nationale dénommé « Institut des hautes études pour la science et la technologie »

**29 décembre** : transmission des nouveaux contrats de travail des agents de l'IHEST

## La période d'intérim : 1<sup>er</sup> août-31 décembre 2023

Cette longue énumération de réunions et de travaux, illustre la charge importante assumée par les membres de l'équipe. Le périmètre de l'intérim, recouvre :

**L'exécution du programme d'activité 2023** voté par le CA (Cycle national, Université territoriale...)

**La création des conditions de reprise des activités en 2024**, sans interruption, ni rupture. Le CA du 30 juin 2023 a voté le démarrage du cycle national de formation 2024, de janvier 18 mars 2024, ? Ce délai a été un élément déterminant pour finaliser la constitution de la promotion 2024, finaliser la programmation du cycle et préparer l'accueil de la nouvelle direction...

Fin juillet 2023, la directrice par intérim a proposé, au président et à l'équipe, les modalités d'un fonctionnement collaboratif et pragmatique. Jean-François Pinton a accepté d'être à ses côtés et auprès de l'équipe durant cette période, assurant la communication pour le recrutement, la représentation de l'établissement, étant à l'écoute et dialoguant avec l'équipe, et faisant un point hebdomadaire avec la directrice par intérim. Grâce à son engagement, l'équipe n'a jamais été seule et isolée.

Le principe de fonctionnement retenu, durant cette période, a été de confier, dans un calendrier contraint (5 mois), une autonomie dans l'organisation du travail, et de la production de contenus aux personnes en responsabilité de :

- La programmation du cycle national 2024, (Blaise Georges, en collaboration avec les conseillers de la direction Paul Maître et Rosa Issolah et des membres du conseil scientifique et d'experts)
- Du renouvellement de la certification, (Geneviève Rouyer, en collaboration avec Solenne Auger)
- Du recrutement de la promotion 2024, (Solenne Auger, en lien avec Cécile Astier et Lucile Grasset)
- L'animation du réseau des auditeurs, (Olivier Dargouge, en lien avec Jean-Christophe Nguyen Van Sang, Lucile Grasset)
- La programmation de l'Université territoriale, (Catherine Véglio en lien avec Lucile Grasset)
- La communication, (Mélicha Huchery)
- Du bilan carbone, (Issa Doumbia), etc.

Le programme des activités 2023 s'est achevé le 15 décembre au soir, le recrutement de la future promotion s'est poursuivi jusqu'au 2 janvier 2024 et l'objectif pour la programmation du cycle 2024 de finaliser au 31 décembre 2023 les 4 sessions du 1<sup>er</sup> semestre 2024 a été tenu.

« Dès fin juillet 2023, l'équipe a décidé de poursuivre la préparation du déménagement de la Tour Mirabeau au Cirad, 42 rue Scheffer. Cette action revêt pour l'équipe un caractère symbolique : un autre lieu, une nouvelle histoire... Les dernières années traversées par l'équipe ont été parfois difficiles voire éprouvantes pour certains. Nous avons essayé de refaire corps autour du défi du maintien d'une activité de qualité, mais aussi de reprendre confiance dans nos capacités individuelles et collectives à créer, imaginer, porter des projets et traduire les ambitions de l'institution. Je ne sais pas si nous avons réussi, nous ne sommes pas égaux face à l'incertitude, mais ce que de perçois, c'est que tous et toutes ont tenu les objectifs et les échéances mais surtout ont retrouvé le plaisir de travailler ensemble. »

**LUCILE GRASSET**  
directrice par intérim

La transformation de l'EPA en SCN :  
le décret de dissolution

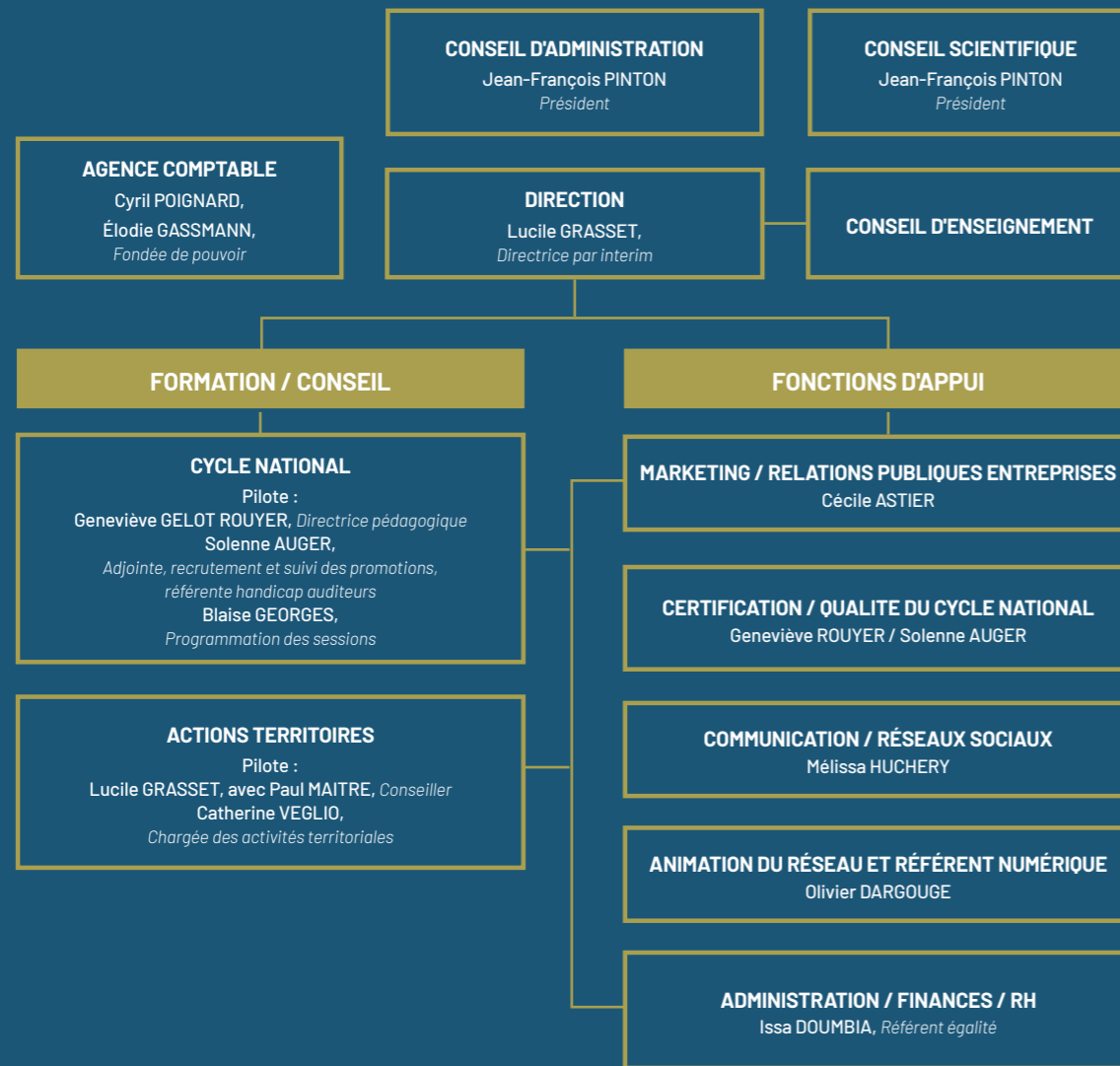
**Selon les termes du décret n°2023\_1321 du 27 décembre 2023, portant partie réglementaire du code de la recherche**

**Extrait Art. 4.** - *L'Institut des hautes études pour la science et la technologie, régi par le décret no 2007-634 du 27 avril 2007 portant création de l'Institut des hautes études pour la science et la technologie, est dissous. Les biens, droits et obligations de l'établissement public, y compris à l'égard de son personnel, sont transférés à l'État... »*



# LES RESSOURCES HUMAINES

L'année 2023 a été marquée par la préparation du changement de statut. Ce contexte a amené, notamment, un renforcement de la charge de travail de l'équipe. Début 2023, l'équipe est composée de 11 personnes salariées soit 9,8 ETP (sur 10 ETPT autorisés). Au 31 décembre 2023, l'équipe est composée de 9 personnes soit 7,8 ETPT.



## MOUVEMENTS INTERVENUS EN 2023

### Départs de l'établissement

Au 31 juillet 2023, **Sylvane Casademont**, directrice de l'IHEST, quitte ses fonctions, touchée par la limite d'âge. Au 31 octobre 2023, **Élodie Gassmann**, adjointe à l'agent comptable, quitte ses fonctions et effectue une mobilité vers l'INC.

### Direction par intérim

à compter du 1<sup>er</sup> août 2023 **Lucile Grasset**, directrice adjointe, exerce les fonctions de directrice par intérim de l'IHEST (arrêté du 13 juillet 2023).

### Agent comptable

**Cyril Poignard**, agent comptable de l'IHEST, depuis avril 2014, a procédé à la clôture des comptes 2023. La dissolution de l'établissement public à caractère administratif a entraîné la fermeture de l'agence comptable et mis un terme officiellement à ses fonctions le 31 décembre 2023.

## Formation et adaptation à l'environnement de travail

Le 15 octobre 2023, **Solenne Auger** a débuté une formation au CNAM, de Responsable de formation niveau II. Cette formation se déroulera sur la période 2023/2025.

**Blaise Georges** a suivi un stage intensif en anglais, au British Council, du 13 au 18 novembre 2023.

## Les nouveaux locaux

L'IHEST a emménagé dans les locaux du Cirad - 42 rue Scheffer, 75016 Paris- le 7 septembre 2023. Une convention d'occupation de locaux a été signée entre les deux établissements.

Dans cette nouvelle configuration, les auditeurs disposent pour la première fois d'un bureau de passage.



## Les étapes du transfert des personnels de l'EPA au SCN

Le 6 juin 2023, **Claire Giry** rencontre les personnels de l'IHEST.

Le 12 septembre 2023 : Rencontre des personnels avec le SAAM, en présence de **Thierry Bergeonneau** et de **Jean-François Pinton**.

Le SAAM-DRH a reçu, les 6 agents de l'IHEST demandeurs d'un entretien, au cours des semaines du 20/11 au 24/11 et du 27/11 au 1<sup>er</sup> décembre 2023.

Pour les personnes en fin de contrat au 31 décembre 2023, la directrice pédagogique et au 8 janvier 2023, l'adjointe à la directrice pédagogique, la directrice par intérim a réalisé des entretiens individuels, et rédigé des argumentaires spécifiques, pour que les nouveaux contrats et les rémunérations et tiennent compte des évolutions des agents au cours des trois dernières années et pour l'adjointe à la directrice pédagogique, de la projection de leur fonction future dès à présent.

### Deux mesures de simplification ont été actées :

- En accord avec le SAAM et de l'agent intéressé, le passage en CDI et le contrat de l'adjointe à la directrice pédagogique est effectif au 1<sup>er</sup> janvier 2024.
- En accord avec le SAAM, l'IHEST a pris contact avec l'IRD pour établir un avenant pour le détachement du responsable de l'animation du réseau des auditeurs. Celui-ci a été renouvelé en avril 2023 jusqu'en avril 2026. Une prolongation du détachement à fin juillet 2026 a été transmise, l'agent ayant informé de son intention de partir à la retraite à cette date. L'ensemble des contrats ont été revalorisés, et envoyés aux agents le 29 décembre 2023, pour signature.



# EXÉCUTION BUDGÉTAIRE 2023

## Contexte institutionnel

La préparation du changement de statut, les départs de la directrice au 31 juillet, de l'adjointe à l'agent comptable, au 31 octobre, ont impacté la masse salariale. C'est dans ce contexte qu'un mouvement de fongibilité asymétrique a pu être réalisé, en accord avec le Contrôle, en septembre 2023. Cette baisse des effectifs a également réduit la capacité de travail de l'équipe, qui a amené à recourir à du service au cours des 4 derniers mois de l'année 2023.

Par ailleurs, compte-tenu de la dissolution de l'EPA en fin d'année, le partenaire Banque des Territoires- Caisse des Dépôts a anticipé le versement du solde de la subvention 2023, (versé habituellement au 1<sup>er</sup> semestre de l'année suivante) ce qui a permis d'augmenter les recettes fléchées de 54 250 €, sur l'exercice 2023.

Un budget rectificatif a donc été voté au cours du dernier Conseil d'administration, du 24 novembre 2023 (délibération 2023-06). Ce budget rectificatif 1 a permis d'ajuster le fonctionnement pour :

**Anticiper** l'engagement et la mise en paiement de prestations à destination de l'organisation du cycle national 2024.

**Transférer** l'investissement non consommé soit 6 931 € en AE et en CP

**Réajuster** le montant de la dotation versée en mars 2023 soit 1 501 000 €, contre 1 502 000€ voté au BI 2023 et saisi dans le logiciel de gestion Elap.

**Intégration** du troisième titre de recette de 54 250 dans le périmètre du budget 2023.

**Enfin, l'établissement public à caractère administratif, Institut des hautes études pour la Science et la Technologie (IHEST) a été dissous par décret, au 31 décembre 2023.**

## FAITS MARQUANTS

### Les dépenses 2023

Après l'annonce d'un changement de statut, en mai, et du départ de la directrice en juillet, une mesure de report de la date de début du cycle national 2024 a été adoptée au conseil d'administration du 3 juin 2023 (délibération 2023-02). Le démarrage du cycle est reporté au 18 mars 2024. Par conséquent, l'anticipation des engagements sur 2024 devenaient moins prégnante.

Par contre, la dissolution de l'EPA au 31 décembre 2023, a amené le Président de l'institut et la directrice par intérim, en accord avec la tutelle, à conduire de nouvelles opérations par anticipation qui ont été présentées et votées par le Conseil d'administration du 24 novembre 2023, notamment, la préparation du rapport d'activité 2023 et d'un cahier spécial sur les programmes « transition » des cycles nationaux et programmes territoriaux 2018-2023 (délibération 2023-05), pour un montant de **6 000 €** en conception et rédaction. La réalisation de Podcasts, en lien avec le « Cahier des transitions » s'est montée à **12 800 €**.

L'activité du réseau des auditeurs s'est également développée entre août et décembre 2023, avec la tenue des Assises des auditeurs à Lille en septembre 2023, votée mais non estimée, et la création de délégations régionales (Régions Grand Est le 13 septembre et Régions Sud, le 3 octobre 2023).

Un Conseiller externe est venu renforcer le pôle « animation du réseau des auditeurs », pour un montant de **7 853,28 €** sur 5 mois.

La dernière session du cycle national (session 8 à Bordeaux), n'avait pas été estimée et sa réalisation s'est montée à **43 021,78 €**.

De même, la directrice par intérim, chargée du développement territorial de l'IHEST, dans sa fonction de directrice adjointe a été relayée sur cette activité par une Conseillère de la Direction, ce qui représente un montant de **2 500 €** sur 5 mois.

Autre fait marquant, le déménagement de l'IHEST de la Tour Mirabeau dans les locaux du Cirad à compter du 7 septembre 2023. Ce projet de disposer de locaux qui permettent aussi d'avoir accès à des salles pour l'activité de formation, n'avait pas été inscrit dans le BI 2023. Le déménagement et le conventionnement des charges a représenté une charge supplémentaire de **3 888 €**. La convention qui encadre la mise à disposition des locaux s'est élevée à **18 221,33 €** pour 4 mois.

La masse salariale 2023 a intégré la hausse du point d'indice des agents de la fonction publique de 1.5 %, effective au 1<sup>er</sup> juillet 2023 (décret 2023-519 du 28 juin 2023).

La masse salariale a été impactée par 2 départs, celui de la directrice au 31 juillet (libérant 5 mois de salaires) et celui de l'adjointe à l'agent comptable (libérant 2 mois de salaires). Compte-tenu de ces éléments, un mouvement asymétrique a pu être réalisé, permettant le transfert de **42 987 €** en AE et en CP, visé par le Contrôle le 29 septembre 2023.

Après le vote du BR1 en Conseil d'administration, du 24 novembre 2023, en toute fin d'exercice, avant la clôture des comptes, un abondement, validé par le Contrôle, d'un montant de **8 000 €** de l'enveloppe de personnel a été nécessaire pour payer l'ensemble des charges de la paie de décembre 2023, entraînant une surconsommation budgétaire.

En effet, après le Conseil d'administration du 24 novembre 2023, la DGRI a demandé que la prime de la directrice sortante soit versée sur la masse salariale 2023, de l'EPA. Parallèlement le Contrôle a autorisé le versement d'une indemnité dite de « panier repas » pour les personnels (en absence de restaurant administratif proche des bureaux), et le paiement des jours de CET valorisé par les agents, en décembre 2023.

### Les recettes 2023

La subvention pour charge de service publique d'un montant de **1 501 000 €** a été versée en une seule fois, le 23 mars 2023.

Les ressources propres issues en très grande partie aux droits d'inscription au cycle national estimées à **400 000 €** dans le cadre du BI, ont été revues à la hausse **410 609 €** suite au BR1. En clôture des comptes, elles se sont montées à **433 079,45 €**.

Faisant suite au travail important de recouvrement des recettes en retard sur les promotions des années précédentes, conduit depuis le second semestre 2022 par l'agent comptable et son adjointe, ce travail s'est poursuivi et a été finalisé en fin d'exercice 2023. Seul un recouvrement d'un titre datant de plus de 3 ans, n'a pu être effectué et a fait l'objet d'une admission en non-valeur (délibération 2023-07 du 24 novembre 2023).

Les ressources propres fléchées, provenant de la subvention de la Banque des Territoires - Groupe Caisse des Dépôts et Consignations, en soutien au développement des activités territoriales est restée au même niveau, soit **108 500 €**.

Compte tenu du changement de statut, du terme de la Convention triennale 2021-2023, la Banque des Territoires à anticiper le versement du solde de la subvention 2023 soit **54 250 €**. Le montant encaissé en fin d'exercice 2023 s'est monté à **162 750 €**.

### La transformation de l'EPA en SCN : le décret de dissolution

**Selon les termes du décret n°2023\_1321 du 27 décembre 2023, portant partie réglementaire du code de la recherche**

**Extrait Art. 4.** – « ...Le compte financier de l'établissement public pour l'exercice 2023 est établi par l'agent comptable en fonction à la date du 31 décembre 2023. Il est arrêté et approuvé par décision des ministres chargés de l'éducation, de l'enseignement supérieur, de la recherche et du budget. Le solde de trésorerie résultant du compte financier est transféré à l'État »





## SYNTHÈSE DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE 2022

DÉPENSES (CP)		RECETTES	
Fonctionnement	1 155 233,34	Dotation de l'État	1 501 000
Investissements	3 069	Recettes propres	435 880,60
Personnel	981 255,25	Recettes fléchées	162 750
		Subventions diverses	
		Autres financements de l'état	
<b>TOTAL DÉPENSES</b>	<b>2 139 557,59</b>	<b>TOTAL RECETTES</b>	<b>2 099 630,60</b>
<b>Solde Budgétaire (+)</b>		<b>Solde Budgétaire (-)</b>	<b>39 926</b>

[1] L'avis figurait dans le dossier du CA du 30 juin 2023 et a été annexé au second avis du 7 novembre 2023.

[2] Une transcription des échanges figure dans le compte-rendu de la séance du CA du 30 juin 2023.

## LA TRÉSORERIE

LE SOLDE DE DÉBUT  
D'EXERCICE 2023  
ÉTAIT DE  
**395 175,21 €**

LA VARIATION  
CONSTATÉE  
EST DE  
**-41 926,92 €**

LE SOLDE DE TRÉSORERIE  
AU 31 DÉCEMBRE 2023  
EST DE  
**353 248,29 €**

LE COMPTE FINANCIER 2023 ET LE RAPPORT DE L'ORDONNATEUR ONT ÉTÉ REMIS  
À LA TUTELLE DGRI ET AU CBCM, LE 30 JANVIER 2024.

## LES AUDITEURS 2023

### CYCLE NATIONAL « Individus, entreprises, territoires : habitabilité de la terre et nouveaux modèles de société ? »

**Monsieur Thierry AMIOT**,  
chef de projet CNES, Centre National d'Etudes Spatiales

**Monsieur Christophe BONTE**,  
chargé de mission, MESR, Ministère de l'Enseignement  
supérieur et de la recherche

**Monsieur Laurent BOUILLLOUX**,  
chef de service IRSN, Institut de Radioprotection  
et de Sécurité Nucléaire

**Monsieur Jérémie BOUVET**,  
directeur adjoint Association Les Petits Débrouillards Ile-de-France

**Madame Florence BRIÈRE**,  
présidente Colibri conseil et gérante Auberge de tous les âges

**Monsieur Bertrand CHARMAISON**,  
directeur Institut de recherche ITésé, CEA,  
Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives

**Monsieur Christophe CHICHER**,  
vice président Architecture et Performances Systèmes Spatiaux,  
ARIANEGROUP

**Monsieur Ulf CLERWALL**,  
chargé de mission Alliance Sciences Société

**Madame Pascale COSTA**,  
inspectrice générale, MENJ et MESR, Ministère de l'Éducation  
Nationale et de la Jeunesse et Ministère de l'enseignement  
supérieur et de la recherche

**Monsieur Thierry COURTINE**,  
chef du service de la recherche et de l'innovation au sein du CGDD,  
Commissariat Général au Développement Durable au sein des  
Ministères de la Transition Écologique Cohésion des Territoires  
MTECT et Transition Énergétique MTE et Mer

**Madame Nathalie COYAN PARFAIT**,  
directrice de cabinet, communauté d'agglomération  
de l'Espace Sud Martinique

**Madame Laurianne CRUZOL**,  
directrice des affaires financières, INSERM  
Institut National de la Santé Et de la Recherche Médicale

**Madame Florence DECUYPER**,  
directrice des affaires générales et de l'aide au pilotage,  
Avignon Université

**Madame Géraldine DELAFORGE**,  
responsable du pôle accessibilité, Universcience

**Monsieur Luis DIAS**,  
développeur commercial du secteur SPATIAL, Watt & Well

**Madame Magali DOMERGUE**,  
cheffe de la Mission climat observation et évolution  
du système Terre, Ministère de la Transition Écologique  
et de la Cohésion des Territoires

**Monsieur Régis DUMOND**,  
sous-directeur Technique, MINARM DGA CATOD,  
Ministère de l'Intérieur et des Outre-Mer

**Monsieur Grégory FLANDIN**,  
directeur de Programme, IRT Saint Exupéry

**Monsieur Francis GARRIDO**,  
directeur Adjoint de la Direction Eau, Environnement,  
Procédés et Analyses, BRGM, Bureau de Recherches  
Géologiques et Minières

**Monsieur Denis GAUTIER**,  
directeur-adjoint du Département Environnements et Sociétés,  
CIRAD, Centre de coopération International en Recherche  
Agronomique pour le Développement

**Madame Marie-Josée Justine GENEVIÈVE**,  
directrice générale des services, Commune de Baie-Mahault,  
Guadeloupe

**Madame Catherine GILLES-PASCAUD**,  
adjointe au directeur de l'IRAMIS pour les Partenariats  
et l'Innovation - Responsable de la cellule, CEA,  
Commissariat à l'Énergie Atomique et aux Énergies Alternatives

**Monsieur Sébastien HENTZ**,  
adjoint du directeur du Laboratoire d'Innovation  
pour les Technologies des Énergies Nouvelles et les nanomatériaux  
(Liten) en charge ses activités scientifiques, CEA LITEN





**Madame Cécile JANET,**  
directrice des affaires juridiques, INRAE, Institut national de recherche pour l'agriculture, l'alimentation et l'environnement

**Monsieur Guillaume JEUX,**  
directeur activité export, THALES

**Madame Sandrine JOSSO,**  
députée, Assemblée Nationale

**Madame Catherine KERNEUR,**  
chef du département des formations du 1<sup>er</sup> cycle,  
Direction Générale de l'enseignement supérieur  
et de l'insertion professionnelle

**Madame Catherine LAMY-BERGOT,**  
directrice département Solutions Systèmes  
Produits de RadioCommunications, THALES

**Monsieur Olivier LE PIVERT,**  
coordinateur de l'expertise scientifique en appui  
aux pouvoirs publics, IFREMER

**Monsieur Michel LE VAN KIEM,**  
directeur Développement et Innovation,  
Grand Port Maritime de Bordeaux

**Monsieur Jean-Baptiste MERILHOU,**  
délégué science avec et pour la société d'INRAE,  
Institut national de recherche pour l'agriculture,  
l'alimentation et l'environnement

**Madame Dorothée MOISAN,**  
journaliste indépendante, correspondante au Monde

**Monsieur Tristan MOURRE,**  
associé MAZARS

**Monsieur Sébastien NOCHEZ,**  
chef de division stratégie et analyse OCLAESP,  
gendarmerie Nationale

**Madame Clémence PIERANGELO,**  
cheffe du service "Politique Technique Centrale",  
CNES, Centre National d'Etudes Spatiales

**Monsieur Paul-Olivier RAYNAUD LACROZE,**  
SVP Ressources Humaines et Excellence Commerciale  
Europe et Afrique, DORMAKABA

**Madame Sophie RENAUDIN,**  
IA-IPR / Déléguée Académique à l'éducation artistique  
et à l'action culturelle, Rectorat de la Région académique  
Grand Est et de l'académie de Nancy-Metz

**Madame Ericka ROSNEL,**  
directrice de la transition écologique et du développement durable,  
Commune de Baie-Mahault, Guadeloupe

**Madame Christelle ROY,**  
directrice Direction Europe de la recherche et coopération  
internationale CNRS, Centre National de la Recherche Scientifique

**Madame Marie RUEZ,**  
consultante en stratégie et développement des organisations de  
l'Économie Sociale et Solidaire, IR&D Conseil

**Monsieur Patrick SCHMITT,**  
directeur recherche innovation MEDEF

**Madame Véronique SOUVERAIN,**  
responsable communication, SATT Linksium Grenoble Alpes

**Madame Vanessa TOCUT,**  
directrice adjointe Administrative de l'Institut National des Sciences  
de l'Univers du CNRS, Centre National de la Recherche Scientifique

**Monsieur Alban TORETTE,**  
directeur conseil, HUMANSMATTER

**Monsieur Fabrice TRISTANT,**  
Chef de service DASSAULT AVIATION

**Madame Natalie VOTTA,**  
cheffe du Service Financements Externes et développement  
des Partenariats industriels, CEA, Commissariat à l'Énergie  
Atomique et aux Énergies Alternatives

**Monsieur Sébastien WASNER,**  
directeur adjoint département Infrastructures et Matériaux,  
Cerema Méditerranée

**Madame Claire WERLEN,**  
directrice de la Mission pilotage et relations avec les délégations  
régionales et les instituts, CNRS

**Madame Julie ZITTEL,**  
directrice de la recherche et de la valorisation,  
Sorbonne Université





DÉCIDER AVEC LES SCIENCES



**Institut des Hautes Études pour la Science et la Technologie**

Ministère de l'Enseignement supérieur,  
de la Recherche et de l'Innovation

1 rue Descartes, 75231 Cedex 05