



Le 3 mars 2021

**Le Premier président**

à

**Madame Frédérique Vidal**  
Ministre de l'enseignement supérieur,  
de la recherche et de l'innovation

Réf. : S2021-0059

**Objet** : L'École des hautes études en sciences sociales (EHESS)

En application des dispositions des articles L 111-2 et L 111-3 du code des juridictions financières, la Cour a examiné les comptes et la gestion l'École des hautes études en sciences sociales (EHESS), pour les exercices 2014 et suivants<sup>1</sup>.

Établissement public national à caractère scientifique et culturel, avec statut de « grand établissement » l'EHESS a connu, au cours des 20 dernières années, des évolutions majeures. L'ouverture au master, engagée en 2005, s'est traduite par une augmentation de ses effectifs et par un net élargissement à de nouveaux publics étudiants<sup>2</sup>.

L'excellence individuelle de ses enseignants-chercheurs lui confère un prestige qui se traduit dans les faits : l'école représente près de 10 % des citations scientifiques en sciences humaines et sociales. Cependant, il apparaît, à l'issue de ce contrôle, que l'École doit renouveler son modèle et lui rendre sa cohérence. Elle n'y parviendra pas sans l'aide de l'État.

La Cour m'a demandé, en application des dispositions de l'article R. 143-11 du même code, d'appeler votre attention sur les principales observations résultant de ses travaux.

## **1. UN MODÈLE FIGÉ**

### **1.1 Une gouvernance déséquilibrée et autocentrée**

La gouvernance de l'établissement reste centrée sur la prééminence de l'assemblée des enseignants-chercheurs. Cette instance élit les enseignants-chercheurs et le président de l'EHESS, et se prononce sur les grandes orientations stratégiques. Fermée aux personnels techniques et administratifs, ainsi qu'aux étudiants, elle ne comprend aucun représentant des partenaires, dont le rôle, dans la vie scientifique de l'établissement, est pourtant déterminant, comme c'est notamment le cas du CNRS, premier partenaire de l'école.

---

<sup>1</sup> La Cour des Comptes a adressé en 2008 une lettre d'observations définitives suite à l'examen des comptes et de la gestion de l'EHESS pour les exercices 1999 à 2005. Selon le [décret n°84-427 du 12 avril 1985 relatif à l'École des hautes études en sciences sociales](#), l'école est placée sous tutelle du ministre chargé de l'enseignement supérieur qui exerce, à son égard, les compétences attribuées au recteur d'académie.

<sup>2</sup> Elle compte aujourd'hui 1489 étudiants en master, 1447 doctorants, 62 étudiants inscrits au diplôme d'établissement et 758 agents, dont 467 enseignants-chercheurs et 291 personnels administratifs.

La prédominance de l'assemblée des enseignants-chercheurs affaiblit sensiblement le rôle du conseil scientifique et du conseil d'administration, dont la composition est, du reste, également marquée par la prépondérance des enseignants-chercheurs. Cette situation acquise se nourrit d'un décalage entre les compétences prévues par les textes et la réalité de leur exercice par les différentes instances. La définition concertée de la politique scientifique, des orientations en matière de formation, de la qualité de la gestion et de l'avenir de l'établissement s'en trouve brouillée.

Il est nécessaire de réformer la gouvernance de l'EHESS afin de permettre une meilleure représentation des établissements partenaires, des personnalités extérieures, des agents et des étudiants, en particulier au sein d'un conseil d'administration pléthorique et qui ne comporte pas moins que 41 membres de droit. La diversification de la composition du conseil scientifique s'impose également.

## 1.2 L'élection des enseignants-chercheurs : les risques de l'entre-soi

L'élection des enseignants-chercheurs est un dispositif singulier : les enseignants-chercheurs sont élus par l'assemblée générale en totale indépendance d'instances nationales telles que le conseil national des universités (CNU). Ce particularisme n'appellerait pas d'autre commentaire si la procédure autonome d'élection par les pairs ne soulevait juridiquement et en pratique, de nombreuses questions.

Ce mode de recrutement constitue, tout d'abord, un contournement du décret du 28 septembre 1989, qui prévoit que « *les concours (...) sont ouverts en vue de pourvoir un ou plusieurs emplois d'une même discipline* »<sup>3</sup>. Or, les concours de l'EHESS sont effectués par une campagne annuelle où l'ensemble des postes sont ouverts sous un intitulé unique et générique de « sciences sociales » et sans diffusion des profils de poste, ce qui est une source d'opacité et de rupture de l'égalité des candidats diversement informés.

La procédure de recrutement elle-même est lourde, peu transparente, et fortement endogène. Elle se signale par l'absence d'audition des candidats déclarés et avantage exagérément les candidats internes.

Il serait souhaitable que les instances de sélection soient ouvertes aux partenaires extérieurs (CNRS, autres organismes de recherche, universités) et à des personnalités qualifiées, non membres de l'établissement. Il faudrait également publier des appels à candidature en bonne et due forme sur l'ensemble des postes ouverts. Enfin, il convient d'améliorer la transparence des critères de choix et l'explicitation des résultats (présentation à l'assemblée des enseignants-chercheurs et publication d'un bilan annuel portant analyse des profils des candidats d'une part, et des enseignants-chercheurs élus, d'autre part).

## 1.3 Un statut des enseignants-chercheurs obsolète

Le statut des enseignants-chercheurs de l'EHESS, fixé par décret en 1989, déroge sur plusieurs points à celui applicable aux enseignants-chercheurs en université, en particulier sur leurs obligations de service d'enseignement. Si la priorité de principe donnée aux activités de recherche peut être justifiée, le même décret ne prévoit pas, en revanche, de décisions individuelles d'attribution de services arrêtées par le président. Il en résulte que le respect des obligations de service n'est ni contrôlé ni même suivi. Enfin, les directeurs d'études dits « cumulants »<sup>4</sup> ou les enseignants-chercheurs retraités participent à l'exercice de la mission de formation sans statut et en dehors de tout cadre juridique. Il convient de régulariser leur situation.

---

<sup>3</sup> [Décret n°89-709 du 28 septembre 1989](#) portant statut du corps des directeurs d'études de l'École des hautes études en sciences sociales et du corps des maîtres de conférences de l'École des hautes études en sciences sociales. Cette formulation est similaire à celle prévue pour la procédure de recrutement en université.

<sup>4</sup> Ce dispositif permet d'ouvrir le corps à d'autres profils (chercheurs, universitaires, administratifs, chercheurs étrangers). Ils représentent 20 % du corps enseignant de l'école. Aucun texte légal ou réglementaire ne définit leur exercice, à l'exception de décrets instituant une prime à leur bénéfice.

Le statut des enseignants-chercheurs de l'EHESS reste ainsi figé alors que la mission de formation de l'établissement s'est développée et diversifiée avec l'ouverture au master.

Une adaptation des dispositions statutaires de l'EHESS est, à tout le moins, rapidement nécessaire pour permettre à son président d'arrêter des décisions individuelles d'attribution de services et que l'effectivité des heures d'enseignement délivrées puisse être dûment attestée.

#### **1.4 Une gestion qui n'est pas à la hauteur des ambitions de l'école**

La direction générale n'exerce d'autorité hiérarchique que sur une partie des services supports (ressources humaines, finances, logistique). Le manque d'outils de pilotage, l'insuffisante formalisation des procédures et un contrôle interne embryonnaire sont le résultat d'une organisation administrative dispersée. L'école ne produit, depuis 2016, ni rapport d'activité, ni bilans sociaux. Elle n'a pas de schéma directeur informatique et son schéma pluriannuel de stratégie immobilière est obsolète. Dans le domaine administratif, les faiblesses et les défaillances sont trop nombreuses. À l'occasion de son contrôle, plus d'une vingtaine de rappels aux lois et règlements ont été effectués par la Cour.

Cette situation ne saurait perdurer. L'EHESS doit impérativement consolider le processus de la commande publique, de la paie, et du suivi du temps de travail des personnels non enseignants chercheurs. Les moyens consacrés au système d'information doivent également être renforcés.

Si la situation financière de l'EHESS n'appelle pas d'inquiétude, même si les résultats semblent s'éroder en fin de période. La recherche de ressources propres ou liées aux activités manque en outre de dynamisme (modicité des recettes de formation continue, absence de politique de valorisation, faible taux de réponse aux appels à projets européens, suivi insuffisant des conventions), ce qui limite ses marges de manœuvre de l'établissement et accroît la dépendance à la subvention de charge pour service public, qui représente près 84 % de ses produits encaissables.

L'absence de pilotage, l'éclatement de l'organisation et le manque de rigueur font courir de nombreux risques à l'établissement, dont la gestion n'est pas à la hauteur de son renom.

## **2. UNE ADAPTATION NÉCESSAIRE AUX NOUVELLES EXIGENCES DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA RECHERCHE**

### **2.1 L'absence de définition d'une stratégie scientifique**

Le rôle croissant pris par l'assemblée des enseignants-chercheurs et le caractère très décentralisé de l'organisation de l'école limitent considérablement l'élaboration d'une politique scientifique. L'élection des enseignants-chercheurs par leurs pairs tient lieu de débat d'orientation scientifique. De ce fait, les instances de gouvernance n'établissent pas de stratégie scientifique globale et ne se prononcent que marginalement sur l'activité des unités de recherche. Le conseil scientifique ne remplit pas pleinement le rôle qui lui incombe en vertu du décret du 12 avril 1985<sup>5</sup> : il ne propose ni programme scientifique, ni rapport d'activité à l'assemblée des enseignants-chercheurs ou au conseil d'administration. Le projet d'établissement 2019-2024, comme le contrat pluriannuel 2019-2023, affichent pourtant comme priorité la construction d'une politique de recherche cohérente.

Il importe que le conseil scientifique exerce la plénitude de ses attributions réglementaires. La Cour estime que l'EHESS doit être en mesure de déterminer les axes de sa politique scientifique comme on l'attend de tout établissement d'enseignement supérieur et de recherche.

---

<sup>5</sup> [Décret n° 85-427 du 12 avril 1985](#) relatif à l'Ecole des hautes études en sciences sociales

## 2.2 Le suivi des étudiants relégué au second plan

À l'origine, le modèle de la « *formation à la recherche par la recherche* » est construit autour de séminaires ouverts à tous, étudiants visant le diplôme de l'école, chercheurs, auditeurs libres. La montée en puissance de la mission de formation, depuis l'ouverture au master en 2005, ne s'est pas accompagnée d'une réorganisation. L'offre de séminaires (plus d'un millier de séminaires proposés chaque année), laissée à l'initiative des enseignants-chercheurs est, à ce jour, peu régulée et son coût n'est pas connu. Le recours important au dispositif dit des « heures complémentaires », qui permet de faire appel à des personnels autres que les enseignants-chercheurs de l'EHESS pour assurer les enseignements fondamentaux de master, montre combien l'intégration du master, dans les pratiques d'enseignement, reste incomplète.

L'accompagnement des étudiants est encore insuffisant pour leur garantir un niveau de réussite satisfaisant, comme le montre le taux d'échec de 39 % en master 2<sup>6</sup>. Le suivi de l'insertion professionnelle doit être renforcé, alors que seuls 20 % des diplômés de master 2 poursuivent en doctorat à l'école. Enfin, la durée des thèses à l'EHESS se révèle anormalement longue, avec 40 à 45 % de thèses de plus de six ans sur la période 2014-2018. La mise en place de comités de thèses doit désormais permettre une réduction notable de cette durée dont les raisons méritent d'être analysées. Le taux de financement sur contrat doctoral de l'EHESS est très faible pour un établissement d'un tel niveau.

Ces sujets, pour partie identifiés dans le contrat pluriannuel, nécessitent un suivi régulier de la part du ministère.

## 2.3 Un établissement hors de tout regroupement universitaire et dépourvu de stratégie

À la suite de l'échec de son partenariat avec l'Université Paris Sciences et Lettres (PSL), l'EHESS apparaît en position isolée et fragile. Ayant vocation à être une institution ouverte aux échanges scientifiques interdisciplinaires, l'EHESS s'est pourtant montrée incapable de s'intégrer durablement dans un regroupement universitaire, plus soucieuse de défendre ses spécificités que de rechercher des synergies. L'EHESS partant ne s'est pas mise en conformité avec la loi du 22 juillet 2013<sup>7</sup> qui oblige les établissements d'enseignement supérieur à se regrouper sur un territoire académique ou inter-académique, en partenariat avec les organismes de recherche. Elle n'a pas su prendre appui sur l'ordonnance du 12 décembre 2018<sup>8</sup> relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche, en dépit de la souplesse offerte par ce texte. La Cour, dans le respect du contrat pluriannuel 2019-2023 qui le prévoit, considère qu'il revient à l'EHESS de trouver maintenant une formule de partenariat universitaire pertinente à laquelle se tenir.

L'école souhaite rejoindre le plus tôt possible le Campus Condorcet dont elle est un membre fondateur et un acteur majeur. Il reste cependant à clarifier ses perspectives d'intégration sur le Campus dans le cadre de la phase 2 de ce projet. Celle-ci doit lui permettre de disposer d'un bâtiment d'accueil de ses services centraux, ainsi que d'un bâtiment de recherche supplémentaire. Cette phase 2, qui suppose aussi l'abandon et la vente de son siège du 54 boulevard Raspail et des autres sites occupés en région parisienne, doit être mise en œuvre sans délai. Pour l'heure, l'école est en effet dans une situation de bi-localisation, coûteuse, inconfortable et dysfonctionnelle.

---

<sup>6</sup> Pour l'année 2017-2018, dernière année mentionnée au contrat. Le taux d'échec mesure le nombre d'étudiants inscrits n'ayant pas validé leur diplôme (en M2) / nombre d'étudiants inscrits.

<sup>7</sup> [Loi n° 2013-660 du 22 juillet 2013 relative à l'enseignement supérieur et à la recherche](#)

<sup>8</sup> [Ordonnance n° 2018-1131 du 12 décembre 2018](#) relative à l'expérimentation de nouvelles formes de rapprochement, de regroupement ou de fusion des établissements d'enseignement supérieur et de recherche

Afin de permettre à l'EHESS de renouer avec les exigences fondatrices de son modèle, la Cour formule donc les recommandations suivantes :

**Recommandation n° 1** : Réformer la gouvernance de l'EHESS pour améliorer la représentativité des instances et clarifier leurs attributions ;

**Recommandation n° 2** : Engager, sans tarder, une réforme pour assurer la transparence et l'ouverture du processus d'élection des enseignants-chercheurs ;

**Recommandation n° 3** : Modifier le décret n°89-709 du 28 septembre 1989 portant statut des enseignants-chercheurs de l'école pour, d'une part, régulariser la situation des directeurs d'études « cumulants » et des enseignants-chercheurs émérites, d'autre part, donner compétence au président de l'école pour arrêter des décisions individuelles d'attribution de services des enseignants-chercheurs ;

**Recommandation n° 4** : Achever la phase 2 sur le Campus Condorcet pour y relocaliser l'EHESS.

Je vous serais obligé de me faire connaître, dans le délai de deux mois prévu à l'article L. 143-4 du code des juridictions financières, la réponse, sous votre signature, que vous aurez donnée à la présente communication<sup>9</sup>.

Je vous rappelle qu'en application des dispositions du même code :

- deux mois après son envoi, le présent référé sera transmis aux commissions des finances et, dans leur domaine de compétence, aux autres commissions permanentes de l'Assemblée nationale et du Sénat. Il sera accompagné de votre réponse si elle est parvenue à la Cour dans ce délai. À défaut, votre réponse leur sera transmise dès sa réception par la Cour (article L. 143-4) ;
- dans le respect des secrets protégés par la loi, la Cour pourra mettre en ligne sur son site internet le présent référé, accompagné de votre réponse (article L. 143-1) ;
- l'article L. 143-9 prévoit que, en tant que destinataire du présent référé, vous fournissiez à la Cour un compte rendu des suites données à ses observations, en vue de leur présentation dans son rapport public annuel. Ce compte rendu doit être adressé à la Cour selon les modalités de la procédure de suivi annuel coordonné convenue entre elle et votre administration.

Signé le Premier président

**Pierre Moscovici**

---

<sup>9</sup> La Cour vous remercie de lui faire parvenir votre réponse, sous forme dématérialisée, via *Correspondance JF* (<https://correspondancejf.ccomptes.fr/linshare/>) à l'adresse électronique suivante : [greffepresidence@ccomptes.fr](mailto:greffepresidence@ccomptes.fr) (cf. arrêté du 8 septembre 2015 modifié portant application du décret n° 2015-146 du 10 février 2015 relatif à la dématérialisation des échanges avec les juridictions financières).