


| | | | |
|---|--|--------------------|------------------|
|  | CONSEIL SCIENTIFIQUE du 17 septembre 2012 Compte-rendu et relevé des décisions | Référence | CR-DR-4 |
| | | Révision | |
| | | Date d'application | 19 novembre 2012 |
| | | Version | 1 |

Suivi des modifications

| Révision | Modifications | Auteurs | Date |
|----------|---------------|---------|------|
| | | | |

Validation

| | Rédigé | Vérfié | Validé |
|-----------------------|------------------------------|-----------------|---------------------------|
| Dates | | | |
| Atoutext | 1 ^{er} octobre 2012 | | |
| Sarah KITAR | | 25 octobre 2012 | |
| Mme POMMIER | | 26 octobre 2012 | |
| Mme ROTHAN TONDEUR | | 26 octobre 2012 | |
| Mr ZMIROU | | 28 octobre 2012 | |
| Mr MINVIELLE | | 29 octobre 2012 | |
| Mme BLOCH | | 5 novembre 2012 | |
| CS | | | Sera validé le 19/11/2012 |

Liste de présence

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

Christine COLIN
Jacqueline CLAVEL
Etienne MINVIELLE

Membres désignés par les membres du Conseil d'administration :

Régine BERCOT
Catherine LE GALES
Jean-Claude MOISDON
Philippe MOSSÉ

Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur ou personnels assimilés :

Claude MARTIN
Joseph NGATCHOU WANDJI
Denis ZMIROU-NAVIER
Patrick ZYLBERMAN

Représentants des enseignants chercheurs titulaires d'un doctorat ou d'une HDR :

Pierre LE CANN
Jeanine POMMIER

Représentants des autres enseignants chercheurs :

Agnès DUCROS
Nathalie BONVALLOT

Représentants des ingénieurs et personnels techniques de recherche :

Fabien MERCIER
Catherine ROUILLON-BARTOLETTI

Représentants des étudiants préparant un doctorat :

Imaine SAHED

Personnes de l'EHESP :

Catherine DESSEIN, *Directrice adjointe*
Antoine FLAHAULT, *Directeur EHESP*
Marie-Aline BLOCH, *Directeur de la recherche*
Viviane KOVESS, *Epi-infobioStat*
Roland OLLIVIER, *IdM*
Régine DUCOS, *DRI*
Olivier THOMAS, *LERES*
Monique ROTHAN-TONDEUR, *DSIP*
Christophe DEBOUT, *DSIP*
Philippe GLORENNEC, *DSET & GS*
Sarah KITAR, *DR*
Manuel COAT, *Secrétariat Général*
Invitée : Mme Chantal EYMARD

Sont absents excusés :

Jean-Paul MOATTI
Martine BELLANGER

(La séance est ouverte à 10 h 10, sous la présidence de Mme COLIN.)

M. FLAHAULT présente les deux nouveaux membres du CS :

- Christophe Debout, enseignant-chercheur au département des sciences infirmières, directeur par intérim depuis le mois de mai. Il succède à Monique Rothan-Tondeur qui pilote le projet d'équipe de recherche en sciences infirmières et paramédicales dans le cadre du fonds de soutien à l'émergence.
- Manuel Coat assure les fonctions de Stéphanie Gicquel-Bui, secrétaire générale adjointe, en congé maternité. Il est aussi chargé du bureau des instances pour améliorer les liens entre les trois conseils.

1. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR

Mme COLIN propose de reporter le point 5 sur l'accréditation par le *Council of Education for Public Health*, la visite n'étant pas imminente.

Le point 10 sur la participation de l'EHESP dans l'Institut de recherche technologique B-COM pourrait l'être également, car le dossier n'est pas finalisé.

Les points 7 et 8 pourraient être traités en fin de matinée.

Le Conseil Scientifique restreint se tiendra à 13 h 30 au lieu de 16 h 30. Il ne concerne que les professeurs et les directeurs de recherche des EPST.

L'ordre du jour tel que modifié est approuvé à l'unanimité.

2. SUIVI DES ACTIONS DEFINIES LORS DES PRECEDENTS CONSEILS SCIENTIFIQUES

Mme BLOCH énumère les points restant en suspens :

Enquête sur la manière de faire circuler l'information : les comptes rendus synthétiques ont permis une diffusion plus large. Il serait intéressant d'avoir un retour sur les comptes rendus détaillés.

Le séminaire a été un point d'orgue de la réflexion sur la politique générale et la stratégie de la recherche. Le lien avec la formation sera traité dans les mois qui viennent.

Des réorganisations importantes sont en cours pour la gestion des crédits de recherche. Une nouvelle directrice des finances et du contrôle de gestion vient d'arriver, et la certification des comptes est en cours. Cela permettra un meilleur suivi et des analyses des crédits de recherche plus correctes.

La partie éthique n'a pas été approfondie, faute de temps et de moyens.

Le prochain CA actera la fermeture du dernier centre interdisciplinaire dirigé par J-F Guéguan.

Des avancées ont été faites lors de leur séminaire de rentrée concernant la manière de mesurer les activités des enseignants-chercheurs.

Une enquête va être lancée sur les attentes des doctorants par rapport au réseau doctoral.

Mme COLIN rappelle qu'un des sujets du prochain séminaire portera sur l'évaluation.

3. PROPOSITION POUR LA GESTION DES CONFLITS D'INTERETS INTERNES AU CONSEIL SCIENTIFIQUE

Mme COLIN, suite au départ précipité d'un membre du CS lors de la dernière réunion, informe qu'une réflexion a été menée sur les possibles "conflits d'intérêts" ressentis ou réels qui pourraient toucher des personnes ayant plusieurs responsabilités, professionnelles ou autres. Une règle pourrait être fixée : lorsqu'un membre du CS se sent dans une situation qui pourrait être conflictuelle ou perçue comme telle, il devrait en aviser la Présidente. Il pourrait alors, par exemple, s'absenter quand certains points sont traités.

M. ZYLBERMAN pense que la règle la plus simple serait que la personne qui pourrait être mise en cause s'absente. C'est ensuite de la responsabilité de chacun de s'identifier et de décider de sortir.

Le CS adopte le règle suivante : lorsque l'un des membres se sent dans une situation qui pourrait être (ou être perçue) comme conflictuelle, il en avise la présidente du CS. Il pourra alors s'absenter ou s'abstenir de prendre part aux débats quand une situation problématique se présente.

Il est de la responsabilité de chacun de se déclarer lorsque nécessaire.

4. POINTS D'ACTUALITE : SEMINAIRE DU CA, REORGANISATION DE LA DE, DOSSIER D'AUTO-EVALUATION DU MPH POUR L'AERES, APPEL A CANDIDATURES POUR LES CONGES SABBATIQUES, APPELS A PROJETS INTERNES A L'ÉCOLE

↳ *Séminaire du CA*

Mme BLOCH rappelle qu'il s'est tenu les 21 et 22 juin, avec pour invité Jean-François Girard, Président du PRES, et Vincent Berger, Directeur exécutif.

M. FLAHAULT signale que le procès-verbal du séminaire n'est pas encore validé par le CA ; il le sera le 11 octobre mais il est dorénavant disponible. C'est celui qui aurait été le plus intéressant pour le CS.

Mme BLOCH rappelle que le CA a souhaité l'organisation d'un séminaire sur la recherche et l'innovation pédagogique afin de faire un état des lieux des projets de recherche, etc., un peu comme la présentation faite lors du séminaire du CS. Le CA a également été intéressé par l'innovation pédagogique et les projets qui seront développés au cours des prochains mois.

Mme COLIN trouve très agréable de disposer d'une information claire et transparente sur les débats du Conseil d'administration.

Mme BLOCH fera la présentation avec les responsables d'UMR et des autres équipes de recherche.

↳ *Réorganisation de la DE*

Mme DESSEIN explique que la réorganisation, telle que prévue, recentrera la Direction des études sur tous les aspects pédagogiques, sa vocation première. Elle aura pour mission d'organiser la co-construction des programmes de formation avec les milieux professionnels et toutes les données disponibles sur les évolutions des métiers, les départements et les enseignants.

La DR devient la Direction de la recherche et de l'innovation pédagogique (DRIP).

Une Direction du développement et de la formation continue sera créée pour assurer le développement de la formation continue et toute la représentation extérieure de l'offre de formation de l'École.

La partie scolarité, qui était dans la DE, rejoint le Secrétariat général.

Le service de l'évaluation des formations est rattaché au Directeur.

Le Comité technique du 8 octobre va donner son avis sur l'organisation des différentes structures et les missions de chacun des pôles. Le CA reverra le règlement intérieur qui définissait les missions du Directeur de la recherche et du Directeur des études. Ensuite, les équipes seront mises en place progressivement et les fiches de poste et les objectifs pour l'année à venir seront définis d'ici la fin décembre.

Le Directeur des études est nommé par arrêté ministériel, sur proposition du CA. Une procédure de sélection est en cours afin que le CA du 11 octobre puisse proposer sa nomination.

Mme BLOCH ajoute que l'objectif de la DRIP est d'élargir la Direction de la recherche, qui conserve ses missions actuelles mais devra construire une stratégie pour mieux adosser la formation à la recherche, créer davantage de ponts entre les deux et aussi développer l'innovation pédagogique et la formation à distance. Les activités récurrentes des différents services seront pérennisées mais une organisation en mode projet sera mise en place pour faire travailler ensemble les équipes au sein de cette future Direction. Un premier projet commun aboutira dès le 23 octobre, avec une journée "Portes Ouvertes" de la Recherche à l'École destinée aux élèves et étudiants. Les activités de recherche de l'école leur seront présentées, et les enseignants chercheurs pourront leur proposer des sujets de mémoires et de stages. L'ensemble des éléments présentés lors de cette journée seront accessibles sur le site Réal, qui continuera d'être alimenté ensuite régulièrement.

Un autre projet serait de développer progressivement l'École pour qu'elle devienne un centre expert de ses grandes thématiques, grâce à l'équipe des documentalistes, en identifiant des référents et en associant élèves, étudiants et enseignants pour produire des documents de synthèses avec un état de connaissance sur certains sujets.

M. MINVIELLE s'interroge sur l'évolution de l'accès aux bases de données scientifiques. Rattaché au CERMES III en tant qu'INSERM-CNRS, il n'a aucune difficulté pour avoir cet accès alors qu'il est dans l'impossibilité de le faire à l'École.

Mme BLOCH informe que le budget alloué au service de documentation ne lui permet pas aujourd'hui de donner accès à toutes ces bases. L'École est une petite structure, et l'abonnement à l'ensemble de ces bases est très cher ; certains éditeurs pratiquent des tarifs élevés. De plus, l'École étant pluridisciplinaire, les bases nécessaires sont multiples. Il faudrait mettre ce sujet dans les priorités du budget et regarder la possibilité de créer une enveloppe dans le fonds de soutien à l'émergence. Des partenariats pourraient être mis en place, par exemple, avec les PRES Sorbonne Paris Cité ou l'université européenne de Bretagne.

Un comité de sélection des abonnements a été créé avec le service documentation. Un message d'invitation a été envoyé à l'ensemble des directeurs de département, suivi de relances, et une seule réponse est parvenue. La mobilisation des personnels n'est pas évidente sur ce sujet.

L'arrivée d'une nouvelle responsable juridique devrait aussi pouvoir aider pour les aspects contractuels liés aux abonnements.

M. FLAHAULT explique que les enseignants-chercheurs qui émargent dans des UMR ont accès à tous les bouquets INSERM, CNRS, IRD ou des universités partenaires et ils ne répondent pas aux e-mails parce qu'ils ne sont pas demandeurs. La question se posera davantage pour l'équipe d'accueil en émergence.

Les coûts sont considérables et l'École ne peut pas disposer des mêmes bouquets que le CNRS ou l'INSERM. Les liens avec le PRES et Paris-Descartes, qui disposent de très bons accès à ces bouquets, peuvent aider à trouver des solutions.

Mme BLOCH insiste sur le fait que l'idée de cette réorganisation n'est pas de recréer des silos mais de développer des processus transversaux entre directions pour l'accompagnement des mémoires, de travailler avec les responsables des formations et les enseignants. C'est un peu une révolution culturelle à l'École puisque les gens ne sont pas forcément formés à ces modes de gestion en projet.

M. MOISDON estime que la relation entre mémoires et recherche est fondamentale. L'accompagnement des mémoires peut bénéficier du travail de la recherche par une collaboration entre chercheurs et étudiants. C'est compliqué à mettre en œuvre et cela suppose des ressources importantes.

↳ *Dossier d'auto-évaluation du MPH pour l'AERES*

M. ZYLBERMAN indique que cette auto-évaluation est déjà réalisée, avec pour perspective l'évaluation par l'AERES mais aussi l'accréditation par le CEPH. La maquette du MPH, réalisée grâce à Martine Bellanger, est en train d'évoluer mais les modifications n'ont pas encore été discutées et validées par le comité pédagogique du MPH. Il serait préférable de reporter ce point au prochain CS. A noter toutefois que le prochain CS se tiendra après le dépôt du dossier du MPH à l'AERES.

M. FLAHAULT confirme que le MPH est un énorme succès, avec 450 demandes d'inscription l'an passé (73 inscrits dont 45 étrangers) et 500 cette année. Le plus important contingent étranger est nord-américain, 89% des étudiants de la promotion 2009-2010 (employabilité 94%) sont en insertion professionnelle. Il est envisagé d'augmenter les contingents mais il faut le faire avec prudence, après concertation avec les responsables d'UE, du Comité pédagogique et du Conseil des formations.

↳ *Appel à candidatures pour les congés sabbatiques*

Mme BLOCH fait remarquer que certains enseignants consacrent beaucoup de temps à l'enseignement, au détriment de la recherche. Se réinvestir dans cette dernière n'est pas évident, compte tenu de leur charge d'enseignement. Un appel à candidature a été lancé pour permettre aux enseignants qui le souhaitent d'obtenir un congé sabbatique leur permettant d'être déchargés d'une partie de leur enseignement pendant une période limitée pour se consacrer à la recherche, notamment pour la préparation à l'HDR ou pour rédiger des publications reconnues par l'AERES.

Ce processus a été initié rapidement, pour permettre de répondre aux demandes qui avaient déjà été formulées auprès de la direction, et n'a laissé que peu de temps pour répondre. Le souhait avait été émis d'avoir un débat au CS autour de ces congés sabbatiques. L'appel à candidatures sera renouvelé en laissant davantage de temps pour les réponses.

M. FLAHAULT a reçu nombre de demandes pressantes d'enseignants pour accéder à ces congés. Pour éviter l'arbitraire, il est souhaité que le CS donne son aval. La Direction s'engage à poursuivre ce processus tous les ans dans la mesure où les finances le permettront puisqu'il faut prévoir dans le cadre de ces décharges d'enseignement, d'autres ressources pour assurer les enseignements. Un dossier de demande est parvenu et sera discuté lors du CS restreint de ce jour.

Mme KOVESS fait remarquer que préparer une HDR ou rédiger des publications scientifiques fait partie de la vie normale des professeurs. Cette demande de congé sabbatique doit être d'un autre ordre ou venir d'un profil différent, avec un projet particulier.

M. FLAHAULT reconnaît que le statut de l'enseignant-chercheur stipule que la moitié de son temps doit être consacrée à la recherche. Cependant, l'EHESP a été fondée sur l'ENSP dans laquelle des enseignants avaient été recrutés avec un contrat qui ne prévoyait pas cette clause. Le choix a été fait de respecter ces contrats mais certains d'entre eux se sont mis à faire des thèses alors qu'ils avaient une charge importante d'enseignement et avaient besoin de temps pour se consacrer à la recherche. Cela s'adresse à un public particulier.

M. MOSSÉ fait référence à un échange de courriers entre Dominique Thouvenin et Antoine Flahault au sujet de cette convergence des statuts. L'aménagement de cette procédure suffit-il à régler les questions évoquées dans cet échange de courriers ?

M. FLAHAULT pense que le fait de renouveler cette procédure règle la partie sur la précipitation éventuelle. Il reste à régler celle portant sur les enseignants-chercheurs. Il est vrai que certains universitaires ont la possibilité de congés sabbatiques dans leur institution et il faudra déterminer la façon d'appliquer ce type de processus en collaboration avec le PRES.

M. MARTIN estime qu'il est de bon augure que l'École puisse donner les moyens à un enseignant-chercheur contractuel de se mettre à niveau. Sur un plan plus général, beaucoup d'enseignants-chercheurs en dehors de l'École (comme à l'IUT de Lannion pour des enseignants chercheurs de son UMR) sont surchargés d'enseignement. Des textes sont négociés dans chaque établissement mais ces décharges d'enseignement se font souvent aux dépens des autres collègues du même département. L'École devra veiller à donner des règles explicites et négociées.

Les congés sabbatiques ne sont pas faits pour passer des diplômes, une HDR ou une thèse mais pour réaliser un projet (publication ou séjour à l'étranger). Il faudrait alors dire que c'est une situation exceptionnelle pour assurer la transition entre les statuts de l'ENSP et de l'EHESP.

Il faut aussi harmoniser le dispositif avec les délégations CNRS. Les personnes rattachées à des UMR doivent pouvoir demander ces délégations, ce qui nécessite des profils très concurrentiels. Sans harmonisation, l'École continuera d'être une poche protégée jusqu'à ce que ses ressources s'épuisent.

M. FLAHAULT est d'accord sur le fait que le terme "sabbatique" n'est pas vraiment adapté mais l'idée était que l'École consacre des ressources pour compenser le mi-temps de recherche afin que cela ne pèse pas sur le département. C'est pourquoi le nombre avait été limité.

Mme DESSEIN invite le CS à réfléchir aux moyens de suivre cette expérimentation, de vérifier que l'investissement "porte ses fruits" et ensuite de déterminer s'il faut pérenniser ou arrêter le processus.

Mme BERCOT souhaiterait avoir une analyse de la charge de travail des enseignants-chercheurs de l'École (administratif, enseignement, recherche, suivi des étudiants, etc.)

Mme BLOCH rappelle qu'un référentiel des activités des enseignants a été réalisé et permet de mesurer le temps consacré à ces différentes activités, en distinguant bien les différents temps (cours magistraux, TD, etc.) Les volumes par département sont connus, ainsi que les disparités, mais peu font moins de 192 heures d'enseignement, ce qui est correspond quand même à la mission d'enseignement de l'École.

M. FLAHAULT ajoute que 75 % des enseignements sont assurés par des vacataires extérieurs, ce qui laisse peu de possibilités de compression.

M. MINVIELLE retient de la discussion que ce sont des cas particuliers venant de l'histoire de l'École et que ce cas de figure ne se présentera plus dans quelques années.

Mme COLIN précise que le Conseil scientifique restreint examinera les demandes, puisque c'est lui qui traite des affaires professorales, et prendra les points évoqués en considération.

↳ *Appels à projets internes à l'École*

Mme BLOCH rappelle que la liste des projets internes sélectionnés a été distribuée avec le dossier. Il existe également une possibilité de demander un soutien financier ou logistique de l'École pour des colloques, avec un appel renouvelé 4 fois par an. Un nouvel appel à projets, dont les modalités seront assez semblables au précédent, sera lancé avant la fin septembre. L'enveloppe dépendra des arbitrages budgétaires. Les projets de cette année ont bénéficié d'un budget total de 57 000 €. Il s'agit d'amorcer des dynamiques afin que les personnels de recherche puissent ensuite aller chercher des crédits à l'extérieur pour poursuivre leurs recherches. Un suivi est réalisé pour déterminer comment ce dispositif permet en effet aux chercheurs de développer des projets plus importants.

M. MARTIN se félicite que l'École ait une politique d'incitation avec des ressources propres mais il faudrait voir si des cofinancements viennent épauler ces projets afin que les gens ne reviennent pas tous les ans au même guichet.

Mme BLOCH précise que les enseignants ne peuvent bénéficier qu'une fois de ces financements. Par ailleurs, certains avaient déjà trouvé un financement mais il leur en manquait pour tel ou tel volet.

Par ailleurs, ces projets ont contribué à l'augmentation des publications ainsi que des contrats de recherche sur financement extérieurs.

M. ZMIROU connaît beaucoup d'exemples où ces financements, venant parfois en complément, ont permis de rendre crédibles des dépôts de dossier. Il faut être très attentif à ce qu'il en soit ainsi et à pérenniser ces situations extrêmement positives.

M. MINVIELLE se demande si le rapport bénéfice/coût est vraiment intéressant.

M. ZMIROU regrette que les montants alloués aient sensiblement diminué, avec une moyenne de 6 000 € par projet. Son département a pu, par le passé, bénéficier de financements de 15 000 € à 20 000 €, ce qui a permis de mettre réellement le pied à l'étrier à certains.

M. MINVIELLE préférerait que cette part d'appels d'offre interne diminue progressivement pour permettre de réduire les frais de gestion imputés aux ressources externes de l'École.

Mme DESSEIN n'a qu'une solution pour augmenter les enveloppes : diminuer le nombre de projets.

M. FLAHAULT explique que l'EHESP est en train de verser des sommes importantes aux UMR et au PRES. Le PRES propose, grâce à l>IDEX, un appel d'offres doté de 180 000 € par projet. Il faut que les équipes de l'École y concourent. Si le périmètre d'excellence capte toutes les ressources de l>IDEX et du PRES, il faudra continuer à accompagner les équipes de l'EHESP.

M. MARTIN précise que les budgets de fonctionnement attribués aux UMR ne sont pas destinés à faire de la recherche. Cet argent permet notamment aux doctorants d'aller présenter des communications dans des congrès. Cela représente 75 % des frais de fonctionnement. Ce n'est pas du même ordre que le budget de l>IDEX.

M. FLAHAULT ajoute que le budget de l'appel à projets de l>IDEX représente 6 M€ "blancs" (c'est-à-dire sans thématique fléchée). La date limite de présentation du dossier (une lettre d'intention détaillée suffit) est le 26 octobre.

Mme BLOCH informe qu'il est possible de reprendre des projets déjà déposés. S'ils ont été rejetés par l'ANR, il faut joindre l'avis des experts. Il faut par ailleurs au moins deux établissements différents du PRES.

6. OBJECTIFS DES CHAIRES ET PROPOSITION DE CAHIER DES CHARGES

Cette présentation avait été initialement prévue au séminaire de juin mais n'a pu avoir lieu faute de temps. Il s'agissait de rassembler les informations sur les différentes chaires et de dégager des points communs, même si elles ont des finalités différentes. Elles sont toutes rattachées à un département. Huit sont dans le département SHSC, deux en épidémiologie biostatistiques, deux dans l'Institut de management, une en santé, environnement et travail et une en sciences infirmières et paramédicales.

Pour proposer une typologie de ces chaires, le référentiel sur les structures de recherche que l'AERES a publié en juin pourrait servir de base. Il met en avant l'évolution de la recherche et permet de prendre en compte des dimensions plus larges sur la base de six critères :

- La production et la qualité scientifique ; publications, conférences, rapports, etc.
- Le rayonnement et l'attractivité académique ; la participation à des projets, la collaboration à des réseaux, l'organisation de colloques, l'attractivité vis-à-vis des doctorants, des post-docs, etc.
- L'interaction avec l'environnement social, économique et culturel ; publication dans des revues professionnelles, l'expertise, les brevets, l'implication dans des milieux professionnels.
- La formation par la recherche ; l'encadrement des stagiaires en master et des doctorants, la participation à des documents pédagogiques, à des séminaires, à des réseaux de formation nationaux et internationaux, au pilotage de masters et de doctorats.
- L'organisation de la vie scientifique ; l'intégration à la vie de l'École.
- Stratégie et projet.

Il est difficile aujourd'hui de classer les chaires suivant ces critères par manque d'information mais on peut estimer déjà qu'elles ont des profils différents avec ces critères satisfaits plus ou moins selon les chaires comme on le verra dans la suite de la présentation.

La création d'une nouvelle chaire pourrait se faire selon la nécessité de renforcer un axe prioritaire de recherche et/ou pour développer des enseignements (le minimum requis reste à définir). Il serait possible d'imaginer un *reporting* annuel au CS. Un bilan succinct des chaires existantes avait été présenté au CS en mars 2011. Pour une future présentation, avec treize chaires, il faudra envisager un format pour que cela se déroule dans un temps raisonnable.

Pour certaines chaires et notamment celles financées par un partenaire extérieur, il a été demandé de créer un comité d'orientation. Le CS avait statué qu'il ne s'immiscerait pas dans le choix des membres de ces comités, mais davantage dans les principes guidant ces comités.

Chaires SHSC

Mme POMMIER prévient que ces chaires ont des fonctionnements, des objectifs et des financements très différents.

↳ *Chaire "Social Care - lien social et santé"*

M. MARTIN signale que cette chaire est soutenue par l'EHESP et la CNSA, cette dernière ayant permis de recruter une ingénieure d'études. L'objectif est de développer la thématique du *Social Care* par l'invitation de conférenciers extérieurs, si possible étrangers. Sa vocation essentielle est de valoriser ces rapports de recherche et de faire vivre une activité scientifique autour de la prise en charge sociale des personnes en perte d'autonomie. Elle a participé au projet de réforme du financement des soins de longue durée. Elle contribue également à quatre masters de l'EHESP.

↳ *Chaire INPES "Promotion de la santé" à l'EHESP*

Mme POMMIER fait remarquer le financement important de l'INPES : 300 000 € par an. Une nouvelle convention vient d'être signée pour trois ans. Le responsable, Éric Breton, est un jeune Québécois. L'idée est d'aider au développement de la recherche en promotion de la santé et de faire le lien avec le terrain et les acteurs de ce domaine. L'INPES souhaite que cette chaire soit impliquée dans le développement des formations sur ce sujet.

↳ *Chaire ENS-EHESP "Handicap psychique et décision pour autrui", avec le soutien de la CNSA*

La responsable est Florence Weber. L'objectif est d'éclairer le débat public sur le handicap psychique et la décision pour autrui. Un axe formation mérite d'être davantage développé et valorisé dans le cadre de la formation continue. Le financement est de 300 000 € par an pendant quatre ans.

↳ *Chaire "Histoire de la santé"*

M. ZYLBERMAN expose l'activité de cette chaire qui a été pour l'essentiel des partenariats, avec la participation à la préparation au concours en histoire de la santé de l'École normale supérieure, et des activités de rayonnement extérieur avec l'association au séminaire du Val-de-Grâce sur les maladies infectieuses émergentes. Ce séminaire a réuni une centaine de spécialistes de toutes disciplines pour un débat totalement libre entre personnes d'orientations différentes. Il faut souligner la difficulté d'intégrer l'enseignement de l'histoire de la santé dans les formations de l'École.

Cette chaire est financée par l'EHESP (29 000 € en 2012)

↳ *Chaire "Droit de la santé et éthique"*

Mme POMMIER signale que cette chaire est également financée par l'EHESP et à la même hauteur que la précédente. Elle a surtout participé à la rédaction d'ouvrages et à la mise en place de colloques nationaux importants. La partie enseignement est relativement limitée et, à l'instar de la chaire précédente, il faut étudier la façon d'intégrer des cours dans le domaine du droit de la santé et de l'éthique dans le parcours professionnel et les masters.

M. FLAHAULT estime qu'il est plus facile d'intégrer dans les cours le droit de la santé que l'histoire. Il existe des formations de droit public mais, Dominique Thouvenin étant professeur de droit privé, il faudrait ajouter cette discipline aux formations, au titre de cette chaire.

M. THOMAS pense que c'est surtout la difficulté d'enseigner ces deux matières à des élèves fonctionnaires ; ils ne sont réceptifs qu'au droit utilitaire.

Mme KOVESS suggère que l'École réfléchisse à la "transposabilité" de ces thèmes d'actualité dans l'enseignement.

Mme BLOCH n'a pas reçu les diapositives de Patricia Loncle, dont la chaire vient d'être lancée, ni de Jean-François Ravaut. Le financement du Conseil régional pour la chaire Jeunesse de Patricia Loncle est assez modeste : les promesses se sont réduites à 40 000 € par an.

M. MARTIN précise que les trois chaires financées par la CNSA sont liées entre elles. Les thématiques du handicap et de la perte d'autonomie ont été divisées en trois domaines, mais la CNSA finance l'ensemble. Un comité de pilotage de ces trois chaires est en cours de création et comprendra la CNSA et l'EHESP, mais aussi l'INSERM, le CNRS, l'ENS. Un conseil scientifique est aussi en cours de mise en place pour proposer des orientations aux 3 chaires et pour que celles-ci puissent rendre compte.

M. FLAHAULT ajoute, pour répondre à M. Minvielle, que l'École prend 50 % au maximum pour l'environnement comprenant 13 % de frais de gestion pour assurer un fonctionnement plus confortable aux chaires.

Mme LE GALES remarque que, derrière ces chaires, se trouve une proposition stratégique de l'École. L'évaluation des chaires ne doit pas uniquement reposer sur les critères qui ont été exposés. Il faut se demander si ce sont les outils les plus adaptés aux objectifs recherchés, ce qui pourrait aider pour les dotations budgétaires.

Mme COLIN répond que ces chaires ont été construites dans des contextes qui justifiaient leur création. Ce travail de cadrage, demandé par le CS permettra justement de les rendre plus lisibles.

Autres chaires

↳ *Chaire "Santé globale"*

Mme BLOCH présente la chaire de Philippe Guérin. Il est basé à Oxford et anime le réseau WWARN (*WorldWide Antimalarial Resistance Network*). Il est impliqué dans le MPH avec une formation en lien avec la santé humanitaire. Son cadre de recherche porte sur la qualité des médicaments dans les pays en voie de développement.

M. FLAHAULT explique que c'est une chaire "visiteuse" qui représente 10 % de temps du titulaire ; on ne peut donc pas attendre de sa part autant que d'une personne à temps plein.

↳ *Chaire "Maladies chroniques"*

Mme BLOCH présente la chaire de Moïse Desvarieux. Celui-ci a mené des actions internationales dans ce domaine (ONU, OMS). Il a organisé des réunions avec d'autres enseignants de l'École et des conférences à Paris. Moïse Desvarieux est à Columbia, et joue un rôle important pour faciliter le partenariat de l'École avec cette université.

↳ *Chaire "Recherche infirmière"*

Mme ROTHAN-TONDEUR expose l'objectif de la chaire. Il s'agit du développement et de la promotion de la recherche infirmière, en relation avec le terrain. Pour cela, un partenariat a été signé avec l'APHP qui finance à hauteur de 120 000 € par an pour trois ans. Des projets ont permis d'obtenir ce financement, notamment dans le domaine d'une meilleure connaissance et de l'amélioration des pratiques pour le risque infectieux chez les personnes âgées.

↳ *Chaire "Management des établissements de santé"*

Mme BLOCH reprend les objectifs de cette chaire. Il s'agit de développer et de diffuser des connaissances et des innovations concernant les pratiques managériales des organisations de santé. L'idée est de rapprocher la recherche académique du monde professionnel en organisant des séminaires qui réunissent des professionnels et des chercheurs.

M. OLLIVIER précise que de nombreux axes vont être retravaillés, comme la manière dont la diffusion des connaissances s'opère par l'intermédiaire de cette chaire. Il faut amener les professionnels à s'engager dans un travail de rédaction, de construction scientifique, au-delà des colloques, sur une thématique donnée. La mise en place d'une équipe d'accueil vient à point nommé pour articuler les travaux de la chaire.

↳ *Chaire "Management des technologies de santé"*

Mme BLOCH rappelle que des séminaires ont été organisés avec chercheurs et enseignants ainsi qu'un colloque sur les technologies médicales. La recherche porte sur la dichotomie et la complémentarité entre grands plateaux médico-techniques et antennes de proximité, par rapport aux maladies chroniques, aux personnes âgées et à l'organisation des hôpitaux. Cinq thèses de doctorat ont été initiées. Un mastère spécialisé ingénierie et management des technologies de santé a été créé cette année. Au niveau international, une coopération avec le Brésil est en cours, ayant donné lieu à l'accueil d'une dizaine de Brésiliens de la Fiocruz et de l'ENSP de Rio fin août.

Mme DUCOS ajoute que les collègues brésiliens sont intéressés par la gouvernance hospitalière en France. Un programme important de visites a été organisé et leur a permis de rencontrer une dizaine de DG de CHU et de s'inspirer des différents modèles de gouvernance et d'organisation.

↳ *Chaire "Environnement, santé, reproduction"- Bernard Jégou*

Mme BLOCH signale que cette chaire à temps partiel (20 %) participe à des séminaires doctoraux et à différents enseignements. Bernard Jégou est Directeur de l'IRSET, l'UMR où l'École est en co-tutelle.

↳ *Mise en perspective des chaires avec la grille proposée, inspirée des critères de l'AERES*

Cette grille montre, en fonction des chaires, des attentes fortes pour des productions scientifiques pour certaines, et pour d'autres l'attractivité académique avec des doctorants et le lien avec les milieux professionnels. D'autres encore sont attendues plus particulièrement pour leur rayonnement international. La question est de déterminer le minimum requis à attendre d'une chaire, surtout si l'École donne des moyens, et la façon dont il est possible de gérer cette diversité.

M. MOISDON demande ce qui détermine qu'un problème est de l'ordre d'une chaire et si quelqu'un peut lui donner la définition d'une chaire.

M. FLAHAULT répond que la chaire, institution qui existe dans toutes les universités, représente une certaine attractivité pour les professeurs à qui elle est proposée. Cependant, aucune définition "uniciste" n'existe. Chaque établissement dispose d'une certaine souplesse pour utiliser cette appellation. L'idée est de vouloir augmenter la visibilité d'une thématique autour d'une personne, d'y affecter des ressources internes et externes. Il peut exister d'autres instruments, comme les centres

interdisciplinaires de recherche. Il faut savoir que des demandes de création de chaires viennent d'enseignants de l'École et des partenaires. L'EHESP réfléchit de façon collective à ces créations.

M. MOSSÉ donne l'exemple d'Aix-Marseille Université qui possède une fondation abritant une douzaine de chaires. L'objectif est de mettre dans ces chaires des activités qui ne peuvent pas relever de la recherche ou de l'enseignement traditionnel du monde académique. Le modèle économique de la fondation permet d'attirer des fonds privés défiscalisés. Le modèle est relativement différent à l'EHESP.

Le tableau inspiré par l'AERES ne peut être qu'une base ; les objectifs doivent être définis en fonction de ce que l'École attend de ses chaires, surtout si les financements sont extérieurs. Il a été observé dans la fondation d'Aix-Marseille Université que les objectifs assignés aux chaires par des financeurs extérieurs pouvaient être en tension avec les objectifs scientifiques de l'université.

M. MARTIN se réfère au modèle de Montréal où les chaires ont vocation à faire rayonner une thématique –c'est celle-ci qui est financée- qui entre dans le périmètre de l'Institution. Pour cela, il est nécessaire d'avoir un porteur de la chaire, de trouver des ressources complémentaires par l'activité de recherche, de créer une émulation par des publications, des colloques, etc., pour rendre visible cette thématique et avoir un lien avec l'enseignement en général (conférences, etc.). La liberté des réalisations est cruciale et le co-soutien entre l'École et le partenaire extérieur en est le garant. Il faut avoir des règles pour ne pas être pris dans un piège commercial.

M. FLAHAULT n'a pas à faire face à ces problèmes, la quasi-totalité des fonds utilisés étant publics.

M. MINVIELLE s'interroge sur le rôle du CS par rapport aux chaires.

Mme COLIN estime que ce rôle a souvent été évoqué mais pas entièrement résolu. Le CS doit être informé de l'évolution des chaires mais une réflexion doit être menée pour déterminer s'il doit être plus actif dans les décisions prises envers les chaires. Dans l'ensemble, elles ont été présentées au CS et un avis a été donné avant les décisions finales.

M. MARTIN reprend l'exemple des trois chaires de la CNSA qui vont créer leur propre Conseil scientifique. Il suffirait d'avoir un représentant du CS dans cette instance supplémentaire pour bénéficier d'un *feed-back*.

Mme BLOCH rappelle qu'il avait été dit que la présence d'un membre du CS dans ces instances n'était pas souhaitable et qu'il fallait garder une certaine indépendance de ces chaires. Charge à elles de rapporter leur activité au CS.

M. FLAHAULT expose le point de vue de la Direction : confiance a priori mais vigilance a posteriori. En revanche, il est utile de savoir si les résultats sont à la hauteur des sommes investies, parfois importantes, et si ces financements sont suffisants ou non. L'idée serait de convoquer à toutes les séances du CS deux ou trois chaires afin qu'elles présentent leur bilan.

M. MINVIELLE trouverait malvenu de faire une évaluation a posteriori alors qu'il a été demandé aux personnes de se lancer dans la démarche. Il s'agirait plutôt de juger de l'utilité de la reconduction. Il serait utile de mettre au point un dispositif simple pour l'évaluation de la chaire, s'il y a un retour sur investissement (de notoriété ou financier), pourquoi elle a été créée et quel est l'intérêt de l'École.

Mme COLIN est d'accord pour qu'une réflexion soit menée afin d'étudier les travaux de chaque chaire mais le CS ne se réunit que quatre fois par an et, à raison de trois ou quatre chaires par séance, cela handicaperait ses travaux. Un séminaire pourrait être consacré à ces chaires, ou toute autre formule.

M. ZYLBERMAN préférerait que la mission du CS vis-à-vis des chaires soit bien définie avant de mettre en place ce programme d'évaluation. Il est question d'évaluer leurs travaux, le rapport entre les objectifs et leur réalisation ou non-réalisation, etc. Le CS n'a aucune légitimité pour évaluer les travaux de ces chaires, contrairement au CNU. En revanche, il peut donner un avis sur le rapport entre les objectifs et leur réalisation.

Mme DESSEIN pense que, pour faire des arbitrages budgétaires, il est nécessaire d'avoir l'avis du CS sur les sommes allouées et leur orientation en fonction des résultats.

Mme COLIN souhaiterait qu'un groupe de travail de quelques personnes se réunisse pour déterminer le lien entre le mandat du CS et les chaires. Le rôle du CS n'a jamais été clarifié. Les directeurs de département pourraient aussi être impliqués : ils sont souvent les initiateurs des chaires.

Après proposition d'Antoine Flahault, il est décidé de mettre en place un groupe de travail qui pourrait inclure un ou deux membres du CS et qui pourrait proposer plusieurs scénarii pour les modèles de chaires sur la base notamment d'un benchmarking. Ces propositions pourront être présentées lors d'un prochain CS.

(La séance, suspendue à 13 h 03, est reprise à 14 h 23.)

7. PROJET DE PARCOURS DOCTORAL EN SANTE ET TRAVAIL

M. ZMIROU explique que ce projet est issu d'une sollicitation d'un groupe d'experts missionnés par le ministère du Travail. Voici quatre ans, il avait été chargé d'établir un rapport sur la formation "santé et travail" et réfléchir sur les perspectives dans ce champ, ce qui l'avait conduit à interroger l'EHESP sur sa possible implication. La question de la création d'une école doctorale "santé-travail" à l'EHESP a été posée. Cette dernière avait alors accepté de réfléchir sur la façon de contribuer à la structuration de la formation en "santé et travail". Les équipes de recherche sont peu nombreuses dans ce domaine, y compris dans la médecine du travail, et n'ont pas toujours la visibilité que le champ couvert mériterait.

Le projet qui est présenté ici entend répondre à ces besoins. En raison de son positionnement particulier, le contact a été établi en premier lieu avec le collège universitaire de médecine puis a été élargi aux autres champs disciplinaires concernés. Il s'agit de créer un réseau d'équipes de recherche et de formation doctorale de haut niveau en France sur l'ensemble des domaines concernés par ce sujet. Financé sur ressources externes, ce projet se propose d'aller recueillir des fonds auprès du ministère du Travail, de l'ANACT, de la CNAMTS, de l'ANSES et de l'INRS. Cela permettrait d'allouer de 3 à 5 contrats doctoraux par an, d'apporter une aide à la mobilité à ces jeunes chercheurs pour suivre des séminaires de formation doctorale de très haut niveau qui contribueraient à l'acquisition des crédits, et leur permettre de se rendre dans des laboratoires à l'étranger, trois ou quatre mois en cours de thèse.

Pour une meilleure lisibilité, le conseil scientifique ad hoc serait intégré au Conseil de direction du réseau doctoral de santé publique. Il procéderait à un appel d'offres annuel, à la sélection des candidats, des doctorants et des séminaires de recherche dont il aura élaboré le cahier des charges, pour assurer la meilleure qualité possible. Les doctorants seront aidés pour suivre des séminaires, tout en relevant de leur école doctorale d'origine. Un objectif fort poursuivi est d'attirer les meilleurs jeunes chercheurs pour les intéresser à ce champ en France.

Ce conseil scientifique de 23 personnes comprendrait 14 membres du milieu académique, 2 doctorants ayant bénéficié d'allocations, des représentants des différents partenaires (EHESP, INRS, ANSES, ANACT et CNAMTS) et du réseau doctoral de santé publique et une personne du ministère du Travail. Il a semblé préférable de ne pas impliquer le ministère de l'Enseignement supérieur puisque c'est lui qui serait sollicité pour « labelliser » ce parcours qui pourra être inclus dans le projet scientifique que présentera l'Ecole dans le cadre de sa contractualisation.

La première réunion des membres académiques du CS se tiendrait le 19 octobre. Toutes les personnes sollicitées ont donné leur accord, avec attente de la réponse de la part des sciences de gestion. Le projet a fait l'objet d'une longue maturation avec le collège universitaire de médecine du travail. Il sera également présenté lors de la prochaine réunion du conseil de direction scientifique du réseau doctoral programmée le 5 octobre. Un texte-projet sera soumis dès la fin de l'automne au ministère du Travail, ainsi qu'aux autres partenaires. Une demande d'engagement financier leur sera proposée. Un appel à candidatures pourrait être lancé dès le printemps 2013 pour des doctorants et des séminaires, avec un démarrage effectif à la rentrée académique 2013-2014.

L'École serait le support administratif et financier de cette opération. Elle en assurerait l'animation scientifique. Il faut espérer mobiliser des ressources externes permettant de financer l'opération, condition *sine qua non*. Ronan Garlandezec, du DSET&GS, est le porteur de cette opération sur le plan de l'animation scientifique, en lien étroit avec la DRIP. Jean-Paul Moatti a fait savoir à Denis Zmirou qu'il serait favorable à ce que cela se fasse sous l'égide et dans le cadre de l'ITMO ; il envisage de présenter ce projet à son équipe de direction.

Le CS discute les points suivants :

- *Cette initiative entre-t-elle dans le cadre du réseau doctoral ? Quelle est son articulation pour exister à côté de ce qui existe déjà et quels seront les liens ? A priori, les personnes qui seront dans ce parcours ne bénéficieront que d'une formation "Santé et travail".*
- *Il serait souhaitable que ce soit relié au réseau doctoral et que ce soit cohérent avec ses principes, notamment avec une exigence de formation dans un certain nombre de disciplines.*
- *Dépendre de l'ITMO santé publique pour la programmation de la recherche et des financements et l'attribution des moyens est logique, mais ne l'est pas clairement pour l'enseignement doctoral.*
- *Ce parcours donnera-t-il une place aux risques psychosociaux et à la collaboration avec la psychologie, la psychiatrie ?*
- *Ce projet est très intéressant dans la mesure où il donnera de la visibilité à cet axe, permettra d'organiser les enseignements pour les doctorants qui ont besoin de davantage de débats que de cours magistraux.*

M. ZMIROU répond qu'il serait une excellente chose, outre les séminaires thématiques spécifiques, que les doctorants bénéficient d'une formation transversale minimale en santé publique. En revanche, l'idée est bien de créer une entité d'évaluation et d'animation scientifique propre à ce domaine, à l'intérieur du réseau doctoral, lequel aurait une représentation *ès qualité* à l'intérieur de ce conseil scientifique ad hoc. Le champ est en effet en soi très varié et doit disposer des compétences pour apprécier la qualité des projets et des équipes de recherche, et des projets pédagogiques des séminaires doctoraux. Ce pourrait être un modèle expérimental intéressant à tester et voir s'il serait applicable à d'autres champs disciplinaires.

S'agissant de l'ITMO, il rapporte que Jean-Paul Moatti juge qu'étant chargé de négocier des crédits à l'ANR et au ministère de l'Enseignement supérieur, il estime être en bonne place pour encourager la recherche dans tel ou tel champ disciplinaire relevant de la santé publique. Pour sa part, si l'École, de par son expérience avec le réseau doctoral, dispose d'une solide expérience pour faciliter la constitution d'un tel réseau et en assurer la gestion, elle n'a aucune prétention à jouer un rôle structurant de la recherche en France dans ce domaine.

Il est difficile d'imaginer un parcours de santé et travail sans au moins un séminaire sur les risques psychosociaux. Cependant, ce n'est pas l'École qui décidera ; un appel à candidatures sera lancé à tous les laboratoires de recherche qui pourront proposer des séminaires.

| |
|--|
| <p>Le CS donne à l'unanimité un avis favorable à la création d'un parcours doctoral en santé et travail</p> |
|--|

Mme COLIN et le CS suivront ce parcours avec intérêt.

8. PROJET D'EQUIPE D'ACCUEIL "MANAGEMENT DES ORGANISATIONS EN SANTE" DANS LE CADRE DU FONDS DE SOUTIEN A L'EMERGENCE

Mme COLIN soumet au CS le risque de conflit d'intérêts du fait que des personnes siégeant au Conseil scientifique font partie de la future équipe d'accueil.

Le CS décide que les personnes impliquées dans ce projet peuvent rester lors de la présentation et de la discussion et qu'elles se retireront au moment de la délibération.

M. MINVIELLE a bien conscience que cette équipe devra se mettre en cohérence avec les travaux existants. La recherche en sciences de gestion reste un domaine qui a relativement peu bénéficié d'investissements ces dernières années. Ce serait la première équipe en propre au sein de l'École. Elle permettrait d'alimenter la formation par la recherche, notamment pour les directeurs d'hôpital, comme cela se fait dans d'autres écoles de santé publique à l'étranger.

L'AERES est plutôt favorable à ce projet ; le lien entre les acteurs socio-économiques et le management est un enjeu important. Cela permet de souligner le rapport étroit de ce projet avec l'Institut du management.

Les publications des différents champs disciplinaires de la recherche en sciences de gestion sont en train d'être répertoriées. Ce domaine n'est pas standardisé comme l'épidémiologie ; par exemple. Il existe quatre types de publications : francophones spécialisées ou généralistes, des ouvrages de référence, anglophones avec des revues généralistes et des revues anglo-saxonnes de ce domaine. Le volume des publications dans ce domaine n'est pas important, à quelques exceptions près.

Ce projet a évolué depuis le mois de juin mais le dépôt du projet a été repoussé au 15 novembre, alors que la date initiale était le 15 octobre. Cela laissera un délai pour affiner le temps dédié par les différents membres, le bilan (AERES) et les fiches individuelles. L'accord des personnes sollicitées pour entrer dans l'équipe a été obtenu.

Le texte de ce projet circule au sein de l'École et il serait souhaitable que les personnes constitutives de l'équipe fassent un retour avec des suggestions ou critiques assez rapidement. Cette équipe comprend 10 permanents (Étienne Minvielle, Pascal Astagneau (PU-PH), 3 maîtres de conférences, 3 professeurs EHESP, 2 enseignants-chercheurs) et 13 chercheurs associés. Pascal Astagneau est spécialisé dans la gestion des risques et des infections nosocomiales ; il s'est mis à disposition de son poste de professeur à la faculté de médecine pour rejoindre l'équipe d'accueil et l'EHESP dans le département d'épidémiologie.

La règle assez stricte de l'AERES est de 2 publications sur les quatre ans. Cinq membres de la future équipe n'ont pas ce minimum requis au sein de l'Institut du management et ils ne feront pas partie des permanents afin de respecter ce critère. Deux autres ont choisi d'être chercheurs associés mais pourraient ensuite devenir permanents. Marie-Aline Bloch et Roland Ollivier ont des rôles institutionnels importants mais ils ont accepté de participer au projet d'équipe d'accueil et d'avoir une activité de recherche et donc de publication. Les autres chercheurs associés sont à temps partiel, donc avec un temps limité dédié à l'équipe d'accueil, mais reconnus dans leur domaine. Au total, c'est donc 5 HDR avec 8 doctorants et un post-doctorant.

L'équipe d'accueil sera rattachée à la Direction de la recherche, comme tout laboratoire, et gardera un lien privilégié avec l'Institut du management ; un séminaire commun est prévu fin septembre. Un travail est effectué pour que l'activité de la chaire management des établissements de santé soit en maillage très étroit avec la production de recherche de l'équipe d'accueil. Michel Louazel sera le point de coordination avec la formation par la recherche. Il faudra définir également des liens avec d'autres départements.

L'organisation interne avait été présentée en juin. Le binôme formé par Étienne Minvielle et Karine Gallopel-Morvan, doit permettre d'animer cette organisation. Dans la recherche, le maillage se fait par projets et, dès lors que des collectifs se créent, la distance n'est pas un problème et peut même éviter des réunions inutiles.

L'équipe aura un budget propre et le CS de juin avait baptisé ces crédits "Fonds de soutien à l'émergence". L'École a mené une politique d'investissement avec les locaux parisiens et rennais.

L'implantation de cette équipe à Paris est en cours de finalisation ; le site évoqué serait celui de Broussais, en lien avec le projet universitaire Hôtel-Dieu (pôle universitaire de santé publique).

Une politique d'incitation à des projets innovants sera menée par des collaborations existantes avec des laboratoires et d'autres écoles. Un projet sera déposé à l'appel d'offres du PRES Sorbonne Paris Cité mais il n'existe pas de stratégie en routine de candidature et de sélection aux appels d'offres académiques. S'agissant de l'international, une collaboration est possible avec 300 écoles de santé publique.

Le recrutement de Karine Gallopel-Morvan est un enjeu très clair ; elle est maîtresse de conférences et candidate à un poste de professeur des universités. Le risque est qu'elle soit appelée par d'autres institutions ou qu'elle tente l'agrégation, ce qui la mettrait en réserve de ses activités de recherche.

Un ingénieur de recherche sera mis à disposition en 2013 et des projets de recherche ont été pointés dans la mise en œuvre du projet.

Michel Louazel est le référent de la politique de formation par la recherche. L'École va être le porteur dominant du master professionnel AMES Paris 7 de Dominique Bertrand. L'idée est de développer une option "recherche" en sciences de gestion, qui manque cruellement. Des liens existent avec l'EHMBA et la formation Hôpital Plus.

Quant au projet scientifique, la recherche en gestion est à portée générale, appliquée ou finalisée.

- À portée générale : l'objet est un cas particulier utilisé pour une problématique plus générale. Il existe peu de travaux de cette nature.
- La majorité des recherches en sciences de gestion est faite en recherches appliquées.
- Elle est généralement finalisée par la création d'outils opérationnels ou d'aides à la décision.

Ce projet aura une sensibilité de type *Health Services Management Research*. C'est un lien entre les sciences de gestion et les thématiques de santé publique. Cette équipe d'accueil gardera une dominante "gestion" ; c'est le cœur du projet, mais avec un volet pluri, voire transdisciplinaire (biostatistiques, etc.).

L'architecture de l'équipe est basée sur deux axes : l'hôpital et la mobilisation des sciences de gestion sur des thématiques de santé publique.

Axe 1 : performance hospitalière

L'hôpital reste, par certains côtés, un peu hermétique sur l'application des concepts de recherche en sciences de gestion. Des recherches sont menées sur la contrainte budgétaire et la T2A mais il faut trouver un équilibre et ne pas travailler uniquement sur la rationalité financière.

Quatre projets d'opérations composent cet axe :

1) Qualité :

- La qualité, la construction des outils.
- Les objectifs d'utilisation, l'information sous forme de classement et le paiement à la qualité.
- L'adoption par les professionnels. Il s'agit de voir si la doctrine sur l'emploi des indicateurs renvoie à des pratiques effectives sur le terrain (projet ANR).
- Explorer le lien entre la qualité individuelle et la qualité statistique (médecine spécialisée en cancérologie).

2) Gestion des risques de survenue d'événements indésirables :

- Modes opératoires de prévention des événements et d'étude du lien avec la surveillance épidémiologique. Il s'agit de voir si les retours d'expériences ont un impact. C'est essentiellement un travail sur les outils mis en place.
- Évaluation du coût de la non-qualité et les économies à réaliser en la matière, en lien avec des chercheurs en gestion.

3) Nouvelles pratiques de management public et formes de pilotage de la performance :

- Rôle des tableaux de bord. Beaucoup ont été développés et se sont enrichis grâce à l'outil Hospi Diag de l'ANAP.

- Pratiques d'usage du nouveau management public, comme la restructuration en pôles.

4) Travail de service :

Il s'agit de reprendre le travail hospitalier sous l'acceptation de notions de services à la personne.

- Documenter le travail de service, en distinguant le soin direct, celui d'ordre administratif et le travail de *reporting* sur la gestion des risques, la qualité et la certification.
- Impact des transformations organisationnelles sur ce travail : innovations technologiques, ambulatoires et restructuration en pôles. Les métiers considérés en priorité sont les soignants.
- Liens entre le descriptif du travail et la conception de l'évolution des métiers, infirmiers ou cadres de santé.

Axe 2 : Apport des sciences de gestion en santé publique

1) *Marketing social* : Ce travail est décrit dans le projet.

2) *Rationalisation du parcours de soin* :

Ce sont les différentes opérations actuelles ou futures sur des efforts de rationalisation du parcours de soin (hôpital, médecine de ville et médico-social). Il s'agit de comprendre l'impact que peut avoir l'effet combiné des NTIC, *Case manager*, éducation thérapeutique et paiement à la coordination (recherche en sciences de gestion).

3) *Rationalisation du parcours de soin et réduction des inégalités* :

L'idée est de créer un lien avec les sciences de gestion, basé sur les biostatistiques. Il n'est pas certain qu'en rationalisant le parcours de soins l'impact soit positif sur la réduction des inégalités ; cela peut toucher des populations très aisées, comme le recours à l'Ipod.

Inversement, l'impact sur les inégalités de santé des efforts de rationalisation du parcours de soins n'est pas le même en zone rurale qu'à Paris. La volonté est de développer une typologie des parcours de soins.

Ce projet est également transversal, malgré le découpage, comme le nouveau mode de paiement à la coordination. La transversalité est aussi méthodologique ; beaucoup de personnes ont des expertises sur les bases de données (SNIIRAM, PMSI, C-CLIN). Il existe également une stratégie de publication et une volonté de coordination avec les autres entités de l'École.

Mme COLIN est satisfaite de voir que les commentaires faits lors du séminaire ont été pris en compte.

M. MARTIN s'inquiète de l'articulation entre l'UMR qu'il dirige et l'équipe d'accueil, alors qu'une des trois équipes de cette UMR porte sur "Santé, régulation des risques et des incertitudes". Il est dit dans le texte que cette équipe d'accueil proposera des liens avec des UMR, mais sans citer le CRAPE alors que les thématiques sont les mêmes.

S'agissant des moyens, il faut atteindre une masse critique et il faut s'épauler pour réussir. Cependant, mettre en priorité le recrutement d'un professeur en gestion est un signal négatif ; en effet, l'École a demandé de devenir la tutelle d'une UMR (CRAPE) en impliquant neuf enseignants-chercheurs et elle en retire deux six mois plus tard. L'UMR risque alors de perdre sa masse critique. Il faut se coordonner et en discuter sans attendre.

M. MINVIELLE confirme que Martine Bellanger et Christelle Routelous quittent le CRAPE pour rejoindre ce projet d'équipe, en accord avec Claude Martin. Il s'excuse de cet oubli sur le lien avec le CRAPE.

Cependant, les deux structures n'ont pas la même taille. L'UMR du CRAPE comprend 60 personnes alors que l'équipe d'accueil aura seulement une dizaine de chercheurs permanents. L'enjeu est de proportion différente. Le problème a été d'atteindre une masse critique au départ, surtout avec des personnes donnant une garantie d'activité de recherche. Si Karine Gallopel-Morvan abandonne son rôle de directrice adjointe dans l'équipe d'accueil, le projet sera mis en difficulté.

Mme BLOCH estime nécessaire de discuter des moyens humains et financiers attribués à l'équipe et que le CS donne un avis, au vu de l'ampleur du projet.

Mme KOVESS suggère de mettre au point une autre solution dans le cas où Karine Gallopel-Morvan ne rejoindrait pas l'équipe d'accueil.

M. MINVIELLE sait qu'elle est d'accord pour que ce poste de maître de conférences soit gagé, mais cela ne satisfait pas son évolution professionnelle. Le risque est que si elle ne sent pas de signal assez fort, elle passe son agrégation en 2013, ce qui implique qu'elle se mette en réserve de cette activité scientifique. Elle peut être également happée par une autre équipe.

Mme ROTHAN-TONDEUR ne conçoit pas la recherche sur les soignants sans infirmière. Il serait intéressant d'avoir un chercheur infirmier dans cette équipe.

M. MINVIELLE s'est posé la même question pour les directeurs d'hôpital, mais il en existe très peu ayant le profil académique. Si un infirmier remplit cette condition, la discussion est ouverte. Cela fait partie des liens avec les autres forces de recherche de l'École. Ce sera mentionné plus explicitement.

Mme LE GALES s'inquiète du sort de l'équipe COMPAQ, notamment pour le projet 2013-2017 de l'ANR en cancérologie.

Les personnes citées dans le texte ne sont pas toutes à 100 % équivalent recherche. C'est inquiétant étant donné que le projet scientifique est extrêmement large, tant en thématiques qu'en méthodologie de terrain et d'objet de recherche. Il serait bon d'avoir une idée de la dynamique de montée en charge.

M. MINVIELLE est d'accord avec la critique mais il faut replacer ce sujet dans le contexte de la création de l'équipe. Les gens ont des sensibilités différentes et il est normal de leur donner des garanties dans la présentation du projet. Cependant, il faut resserrer les propos.

La dynamique est un point clé et représente un travail à plein temps la première année, avec des réunions, des projets, la structuration de groupes et de collectifs.

COMPAQ est en cours de négociations pour sa reconduction.

M. MOSSÉ partage l'opinion de Claude MARTIN : la défense des UMR est cruciale pour l'avenir de l'École. La création de l'équipe d'accueil ne doit pas donner l'impression de se faire au détriment des UMR. D'ailleurs, la création d'une équipe d'accueil amène parfois celle d'une UMR ensuite.

La performance hospitalière dépend et dépendra de plus en plus des relations entre l'hôpital et son environnement.

Le nom de Thierry NOBRE n'est pas cité dans le projet. En revanche, celui d'Étienne MINVIELLE apparaît en tant que responsable de l'axe 1 et comme rattachement principal à l'axe 2. Est-ce compatible ?

M. MINVIELLE rappelle qu'il est Président de l'Association de Recherche Appliquée au Management des Organisations de Santé (ARAMOS) et Thierry NOBRE en est le vice-président. Il est titulaire de la chaire mais n'a pas vocation à être dans une activité de recherche. Quant au rattachement principal sur l'axe 2, c'est peut-être une maladresse.

Mme COLIN demande aux personnes concernées et aux personnalités ne faisant pas partie du CS de sortir. Le CS doit donner un avis et peut aussi proposer quelques recommandations pour la suite.

M. ZMIROU est impressionné par l'étendue des thèmes que cette petite équipe entend couvrir à terme. L'AERES et toutes les instances d'évaluation ayant étudié le dossier de l'École ont dit qu'elle souffrait de n'avoir aucun sujet central qui lui est propre. Ce projet doit être vu dans cette perspective. Prendre des chercheurs au CRAPE est sans doute nécessaire pour avoir une masse suffisante et rendre crédible le projet lors du dépôt du dossier le 15 novembre. Ce projet répondrait à la demande de l'AERES : l'École doit disposer d'une équipe dont elle est l'organisatrice.

M. MOSSÉ pense que c'est une erreur de prendre des chercheurs dans les UMR, celles-ci étant confrontées à la concurrence internationale. Il faut, en contrepartie, donner des signaux forts aux UMR existantes sous forme de création de postes. Il faut affirmer cela en même temps que la création de cette équipe d'accueil.

Mme LE GALES attire l'attention du CS sur l'évaluation de l'AERES. Ils vont estimer le nombre de chercheurs en sciences de gestion et les autres. Il faut bien évaluer les quantités d'équivalents temps plein en recherche de gestion et calibrer le projet en fonction de cela. Il est vrai que l'École se doit de

s'occuper des sciences de gestion pour l'hôpital et le système de santé. Cependant, la deuxième partie de l'axe 2 paraît trop fragile car extrêmement ambitieuse.

M. MARTIN conseillera d'utiliser l'argument qu'il existe une histoire de la structuration de la recherche en gestion à l'École. Il faudrait également hiérarchiser en disant que, sur l'axe 1, la concurrence est plus faible et qu'il bénéficie d'un apport significatif par le lien direct avec les corps professionnels en exercice du domaine hospitalier et leurs liens avec l'extérieur. Il faut insister en précisant que c'est en lien avec une équipe d'une UMR, avec des chercheurs et des thèmes communs.

Mme COLIN synthétise la discussion.

La pertinence ne fait pas de doute. Il faut rappeler la structuration de la recherche à l'EHESP. Ce projet peut démarrer, être porteur et appartenir à l'École.

S'agissant des ressources, une adéquation entre le projet et le nombre d'ETP "recherche en gestion" disponibles doit être trouvée. L'École doit également délivrer un message clair sur la compensation. Les investissements doivent rester importants pour le développement des UMR.

Le périmètre du projet est très large ; tous les sujets sont importants et pourraient être développés à terme. Il y a cependant lieu de détailler la dynamique de montée en charge.

Les demandes financières n'ont pas été présentées. Le CS souhaite avoir des précisions sur les moyens.

Mme COLIN fait entrer les intéressés et donne les conclusions du CS :

- L'avis du CS est très favorable au développement de ce projet de création d'une équipe d'accueil.
- Le CS aurait aimé avoir une idée des moyens qui vont être demandés.
- La pertinence est claire. L'École a besoin d'un domaine de recherche propre. Il serait souhaitable de rappeler dans le projet l'historique des jalons posés pour la recherche en management.
- S'agissant des ressources allouées au projet, qu'elles soient humaines ou financières, l'AERES mettra en perspective le nombre d'équivalents temps plein de recherche en gestion et le périmètre du projet. Il faudrait mettre cet élément en cohérence. Il semble aussi important de mentionner à la Direction de l'École qu'il faut éviter de déséquilibrer les équipes de recherche et soutenir autant les UMR existantes que les nouvelles équipes. Le CS souhaite transmettre clairement ce message.
- Les deux axes sont importants mais il y aurait à exprimer une dynamique de montée en charge. Cette recherche devrait s'inscrire dans le temps, en précisant les façons dont les choses se feront.

M. MINVIELLE revient sur la dynamique. La candidature aux appels d'offres académiques doit être mise en marche mais les résultats sont aléatoires. Cependant, ce sont les réponses qui détermineront la montée en charge. Dans l'esprit, tout le monde est sur la même ligne de départ mais la formulation reste à trouver.

M. MARTIN assure que la plupart des commentaires ont été faits après le soutien inconditionnel et dans la perspective de ce qu'il faut présenter à l'AERES. Le rappel du passé permet de montrer qu'il existe une antériorité très significative de la structuration de la recherche en gestion à l'École. La hiérarchisation signifie que, pour planifier dans le temps, il faut partir de ce qui se fait au présent. La collaboration avec le CRAPE permet de montrer ce qu'il est possible de faire dans une équipe d'accueil avec un adossement.

9. PROJET D'EQUIPE DANS LE DOMAINE DES SCIENCES INFIRMIERES ET PARAMEDICALES DANS LE CADRE DU FONDS DE SOUTIEN A L'EMERGENCE

Mme ROTHAN-TONDEUR assure que, contrairement à ce que certains avancent, la recherche infirmière existe et ce, depuis plus de 70 ans dans certains pays. Les nouveaux savoirs dans ce domaine sont publiés dans des revues de gériatrie, d'infectiologie ou de *nursing*.

(Présentation d'un tableau comparatif de l'impact factor des publications dans les diverses revues.)

La recherche infirmière en France existe mais très confidentiellement et ne produit que peu de publications. Peu d'infirmières travaillent dans des unités de recherche labellisées.

C'est pourquoi il est nécessaire de mettre en place une équipe d'accueil qui aurait vocation à se transformer en UMR. Il y a plus de 500 000 infirmières en France et elles doivent offrir des soins

validés et efficaces ; pour cela, elles doivent apprendre par la recherche. La population des infirmières est la plus importante dans le domaine de la santé et aucun système de santé ne peut fonctionner sans elles. La valeur scientifique et l'utilité sociale de la recherche en sciences infirmières sont reconnues depuis longtemps dans tous les pays où elle est développée.

Il faut profiter de la volonté politique actuelle pour créer cette équipe, avec la mise en place du Programme Hospitalier de Recherche Infirmière et Paramédicale (PHRIP). L'idée est née à l'EHESP et le programme de financement de la recherche infirmière a été initié par Mme BACHELOT. La première année, 80 infirmières ont répondu à l'appel d'offres et leur nombre ne cesse d'augmenter.

Après avoir consulté plusieurs experts ainsi que les collègues d'Aix-Marseille, un seul axe de recherche a été retenu, celui de l'amélioration des pratiques, avec deux champs : risque infectieux chez la personne âgée et éducation en santé. Ce sont les deux sujets de recherche depuis des années des deux porteurs du projet. De plus, la possibilité de publication dans ces domaines est plus grande.

Un autre volet contribue indirectement à l'amélioration des pratiques : le développement de la profession.

En France, seules deux infirmières sont titulaires d'une HDR. Le partenariat entre elles existe depuis plusieurs années avec la mise en place du master de pratiques avancées. Un deuxième partenariat, professionnel celui-ci, a été signé avec l'APHP et un autre est envisagé avec son homologue de Marseille. Grâce à Mme COLIN, un partenariat international a été conclu avec l'Université de Montréal. L'équipe comportera des chercheurs ayant pour champ "sciences infirmières et santé publique" ou "sciences infirmières et éducation en santé", etc.

L'équipe est actuellement composée de deux co-directeurs, six enseignants-chercheurs à temps plein dont trois infirmiers et trois d'autres disciplines (épidémiologiste, médecin, etc.), cinq infirmières titulaires d'un doctorat et engagées dans des travaux de recherche. Des chercheurs français et étrangers seront également associés.

Ce sera la première équipe d'accueil dans ce domaine. Il faudra convaincre les membres de l'AERES qui ne connaissent pas ce champ disciplinaire. La France est très attendue dans ce domaine car c'est le seul grand pays qui n'a aucune structure de recherche infirmière.

Les forces internes sont caractérisées par la reconnaissance des deux HDR possédant une habitude de l'interdisciplinarité (obligatoire parce que cette discipline n'existait pas en France), un fort partenariat international et un ancrage dans les institutions de santé.

Les faiblesses sont dues à la non-prise en compte de la discipline en France -il n'existe pas de master en recherche infirmière- et au manque de reconnaissance de la discipline. Cette équipe est peu nombreuse, avec seulement 2 HDR. Tant qu'aucune équipe ne sera créée dans ce domaine, il n'existera pas davantage d'HDR. Il n'y a que 3 chercheurs publiant au titre des critères de l'AERES.

La création de cette équipe est d'une réelle nécessité et aussi une opportunité que l'EHESP propose et qu'il faut saisir.

Le CS retient les points suivants :

- *Il serait intéressant de citer les thématiques développées dans les travaux nord-américains et de montrer comment elles peuvent inspirer une montée en charge. Il faudrait également faire la part entre la recherche et ce qui est un exercice de légitimation de la profession.*
- *Avoir privilégié l'amélioration des pratiques est très intéressant mais trop démarqué par rapport au contenu de la recherche médicale traditionnelle. Une des originalités pourrait être d'accompagner une réflexion sur la profession elle-même dans son hétérogénéité (infirmières libérales, hospitalières, aides-soignantes, cadres infirmiers, etc.)*
- *Dans la partie de l'éducation à la santé, il faudrait montrer l'originalité du travail qui sera mené pour bien le démarquer de la recherche existante dans ce domaine.*
- *La recherche infirmière pourrait être mieux structurée en ouvrant la discipline à des sociologues, des économistes en sciences infirmières ou autres.*
- *Il est important de partir de l'existant et de donner de la visibilité à ce domaine. Il faudrait trouver un réseau de recherche qui permettrait d'associer des gens d'autres disciplines (sociologues, économistes) sans qu'ils aient l'impression d'être sous la coupe de l'équipe.*

Mme EYMARD estime que parler de la professionnalisation n'a pas d'impact sur les politiques. La notion d'amélioration des pratiques sera plus facilement entendue et aura un soutien plus fort. Il faut, certes, montrer la spécificité de cette équipe mais aussi indiquer qu'elle va travailler avec celles existantes. Il est également important de citer les liens.

Mme COLIN ajoute que ce projet ne doit pas s'enfermer dans une recherche trop spécifique. L'amélioration des pratiques est essentielle, mais c'est une recherche très appliquée. Cette équipe est composée de scientifiques qui vont apporter du développement de connaissances et en faire bénéficier des populations différentes. L'éducation à la santé est une réflexion à poursuivre : les infirmières sont un élément important de la recherche par leur connaissance des patients et leur approche de soins. Il faut montrer cet apport spécifique et, en même temps, la participation au développement des connaissances pour la santé en général.

Mme ROTHAN-TONDEUR répond que le premier document était plus large mais les experts ont estimé que le nombre de champs ne passerait pas à l'AERES.

Mme EYMARD a déjà l'accord de plusieurs personnes non infirmières pour venir dans l'équipe d'accueil. Il faut pouvoir travailler en interdisciplinarité et trouver un équilibre. Il a été conseillé de ne pas inclure trop d'universités dans le projet : ce serait prendre le risque d'un éclatement. La difficulté est de constituer une équipe interdisciplinaire mais sans avoir trop d'institutions.

La recherche infirmière est déjà en réseau avec différents départements en sciences infirmières à l'international. La grande difficulté est d'utiliser le terme "sciences infirmières" puisque la discipline n'existe pas en France.

Ce dossier n'est pas prêt pour être déposé le 15 novembre, mais pourra l'être dans deux ans.

11. PROPOSITION DE CANDIDATURE A L'HONORARIAT : ALAIN JOURDAIN

Mme BLOCH explique que l'honorariat permet de prolonger un professeur pour qu'il continue d'encadrer des doctorants et de bénéficier des infrastructures de l'École. Il est d'une durée de trois ans.

Le CS donne à l'unanimité un avis favorable à l'honorariat de M. Alain Jourdain.

(La séance est levée à 16 h 55.)