

 EHESP	CONSEIL SCIENTIFIQUE du 13 février 2012 Compte-rendu et relevé des décisions	Référence	CR – DR - 2
		Révision	
		Date d'application	16 avril 2012
		Version	1

Liste des présents

Membres du Conseil scientifique :

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

Jacqueline CLAVEL
 Etienne MINVIELLE
 Jean-Paul MOATTI

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 :

Joseph NGATCHOU WANDJI
 Denis ZMIROU-NAVIER
 Absent : Patrick ZYLBERMAN (pouvoir à Jeanine Pommier)
 Absent : Claude MARTIN

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
 Marie-Aline BLOCH, directeur de la recherche
 Viviane KOVESS, Directrice du Dpt EPI
 Roland OLLIVIER, Directeur de Dpt IdM
 Karine GALLOPEL-MORVAN, enseignant-chercheur du Dpt IdM (invitée)

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

1. APPROBATION DE L'ORDRE DU JOUR

L'ordre du jour est approuvé à l'unanimité.

2. APPROBATION DU COMPTE RENDU DE LA REUNION DU 25 NOVEMBRE 2011, SUIVI DES ACTIONS IDENTIFIEES ET AVIS SUR LE FORMAT DU COMPTE RENDU

M. Martin a proposé des modifications et elles seront reportées. « M. MARTIN rappelle que la création des centres interdisciplinaires de recherche (CIR) correspondait à la première étape de structuration de la recherche après la réforme du statut de l'école. L'idée de CIR emprunte à un modèle en vigueur dans les écoles de santé publique aux Etats-Unis, en particulier, qui développent des structures de recherche appliquée de petite taille sur des thématiques où la demande de connaissance et les possibilités de contrat sont importantes. Composées de cinq à dix personnes, statutaires ou non, elles répondent à des appels d'offre et vivent pour l'essentiel de leurs ressources propres contractuelles. Cette logique de développement de centres interdisciplinaires a été stoppée par une décision de politique scientifique de l'Ehesp consistant à structurer une recherche labellisée, dans le cadre d'UMR. L'intégration d'enseignants-chercheurs de l'école dans de telles UMR a vocation à se substituer aux centres interdisciplinaires »

Le compte rendu, compte tenu de ces modifications, est approuvé à l'unanimité.

Mme BLOCH propose qu'un tableau des décisions, tel que celui remis dans le dossier, soit rédigé au cours de la réunion et qu'il soit validé à la fin de la séance. Il pourra ainsi être distribué dès le lendemain. Jeanine et Agnès sont volontaires pour aider à sa rédaction. Cela obligera peut-être à conclure les discussions, ce qui n'est pas toujours évident.

Mme COLIN estime qu'il doit pouvoir être compris par des personnes de l'École, non membres du CS et donc doit être plus étoffé qu'un simple tableau, tout en restant contenu en deux ou trois pages maximum. Par ailleurs elle estime qu'elle doit le relire avant de le proposer à l'approbation des membres du CS en séance. Cette relecture et l'approbation par les membres en séance, selon son expérience dans un autre conseil qu'elle préside, nécessite un temps réservé de 20 à 30 minutes qu'il faut donc prévoir à l'agenda pour l'approbation collective du relevé des décisions avant l'ajournement de la réunion.

M. MINVIELLE souhaiterait, pour des sujets sensibles, disposer de deux ou trois jours de réflexion.

M. MOSSE avait déjà suggéré de proposer la lecture du compte rendu à des personnes de l'École, extérieures au CS, afin qu'elles réagissent et précisent leurs attentes.

Mme BERCOT estime que ce relevé de décisions doit s'articuler avec le compte rendu, qui est un peu long pour les gens extérieurs au Conseil scientifique, mais qu'il doit être davantage argumenté qu'un simple tableau.

Par ailleurs Mme BLOCH mentionne qu'elle avait tenu à enlever, dans le dernier compte rendu diffusé par voie électronique, la partie relative aux discussions concernant l'évaluation des programmes transversaux. Le document correspondant à cette partie est remis sous forme papier sur table : c'est un document strictement confidentiel qui doit rester au niveau du CS.

3. DATE DES PROCHAINES SEANCES DU CONSEIL SCIENTIFIQUE ET DU SEMINAIRE DU CONSEIL SCIENTIFIQUE

Mme COLIN regrette d'avoir à changer les dates de la prochaine rencontre et du séminaire. C'est cependant une obligation puisque le Conseil d'administration a entre-temps fixé sa réunion le jour prévu pour le séminaire et que la réunion du CS doit se tenir préalablement au CA. Les membres présents s'entendent pour fixer la prochaine rencontre qui aura lieu le 16 avril à Paris. Quant au séminaire, ils s'entendent sur les dates des 7 et 8 juin (ouverture vers 11 heures).

4. PLANNING DES THEMES A ABORDER AU CS A DE FUTURES SEANCES ET AU SEMINAIRE DU CONSEIL SCIENTIFIQUE

Mme COLIN présente et commente les différents thèmes proposés:

- Réflexion sur les chaires lors du séminaire. Il en existe actuellement treize. Leur nombre a augmenté très rapidement sans que le CS soit toujours parfaitement mis à contribution. Bien qu'il ait cependant été régulièrement informé, il a dû prendre parfois des décisions trop rapidement.
- Articulation entre départements, chaires, centres interdisciplinaires et UMR.
- Rattachement des professeurs à des équipes de recherche labellisées.
- Profil des postes d'enseignants-chercheurs ou de professeurs, ouverts au recrutement.
- Présentation des projets retenus dans le cadre des investissements d'avenir.

L'École est maintenant partenaire d'un IDEX pour le PRES Sorbonne Paris Cité, ce dont il faut féliciter M. Flahault. Cela amènera des discussions et des réflexions qui pourraient avoir lieu au séminaire.

- Finalisation du rapport pour le CEPH pour la fin du mois de juin. Discussions au CS.
- Présentation des évolutions dans l'offre de formation.
- Bilan de "*Public Health Reviews*". Ce sujet ayant été l'objet de commentaires lors d'une précédente réunion du conseil scientifique, il faudrait en discuter plus longuement.
- Structuration de la recherche dans le domaine du management. Ce point sera à l'ordre du jour de plusieurs CS.
- Relation entre les instances : conseil scientifique, conseil des formations et conseil d'administration.
- Synergies entre la recherche et l'enseignement. L'idée est d'organiser une journée « portes ouvertes » de la recherche à destination des élèves et étudiants et de mettre en place un dispositif de soutien à l'élaboration des mémoires. Cette question est récurrente depuis de nombreuses années : des propositions sont faites mais ont du mal à se mettre en place et il faut recommencer.
- Les grands enjeux scientifiques pour l'EHESP, en réponse aux besoins de formation.
- Le référentiel d'activité des personnels d'enseignement et de recherche

Le CS retient les points suivants :

- *Il est très difficile de traiter ces points indépendamment d'un avis général sur la stratégie scientifique. L'AERES a soulevé un problème de cadrage général.*
- *Un état des lieux initial des travaux scientifiques est une condition sine qua non pour entrer dans des démarches institutionnelles, IDEX ou autres. Le CS doit avoir un rôle de priorisation des axes scientifiques de l'École.*
- *Pour l'enseignement, il serait nécessaire d'entrer davantage dans le contenu : articulation de la formation professionnelle entre cours et stages, et la philosophie de ces derniers, encadrement, etc. Se manifeste le besoin de disposer d'un diagnostic qui soit autre que ceux des trois rapports.*
- *La distinction doit être faite entre les points qui nécessitent un temps de discussion et de réflexion très important -qui peuvent être traités en séminaire- comme l'articulation entre enseignement et recherche, ou ceux qui peuvent être abordés au cours d'une séance ordinaire de CS.*
- *Des initiatives prises par l'EHESP, parfaitement justifiées d'un point de vue ponctuel, peuvent soulever des problèmes intempestifs pour la structuration de la recherche en santé publique parce que les effets ne sont pas anticipés L'EHESP a vraiment besoin d'un cadrage général de sa stratégie scientifique.*
- *Le COP ne donne pas une vision de la stratégie scientifique qui guidera le travail de l'École. Le CS doit connaître clairement les trois résultats auxquels l'École aspire à l'horizon 2013.*
- *Le Conseil scientifique devrait réfléchir sur la façon dont il renverra le message sur cet état des lieux aux enseignants-chercheurs de l'École.*
- *Avoir une stratégie peut être intéressant mais le risque est qu'elle soit déconnectée de la réalité. Il est possible également de travailler par induction, de regarder travailler les équipes et d'imaginer comment elles peuvent évoluer.*
- *Le CS doit devenir progressivement une force d'appui, un soutien permanent pour les enseignants chercheurs en orientant, consolidant et structurant la recherche à l'École.*

- *Les chercheurs attendent beaucoup du Conseil scientifique, que ce soit dans la structuration de la recherche ou dans la transparence et l'explicitation de certaines décisions.*

Mme COLIN précise que cette liste a été élaborée parce que le CS avait l'impression d'aborder un point après l'autre, selon les besoins ou les urgences, et de manquer d'une vision coordonnée. Les séminaires ont de ce point de vue permis d'approfondir certaines questions avec des invités et des présentations et de réaliser des articulations.

Mme BLOCH a déjà présenté, lors de la dernière réunion du CS, la cartographie des équipes, des thèmes, etc. La liste des projets de recherche dans lesquels l'École est engagée avec des financements extérieurs a été fournie dans les dossiers et fera l'objet d'une présentation au cours de cette séance.

Une réponse sur le contenu des trois rapports réalisés récemment sur l'EHESP sera aussi donnée au cours de la présente réunion.

L'École est dans une phase de transformation à la fois rapide et lente. Historiquement, les personnes travaillaient de manière pratiquement autonome. Petit à petit des enseignant-chercheurs de l'EHESP se retrouvent dans des UMR mais cela se fait lentement.

Le fait d'avoir des regards très différents sur l'École a été évoqué, avec parfois des prises de positions contradictoires. Sans avoir l'ambition de répondre à toutes les demandes, un débat sera instauré sur la philosophie à adopter pour avancer, dans le respect de la culture de l'École.

Mme COLIN a noté une évolution positive dans la transformation de l'École. Tout le monde est d'accord pour développer, y compris au CS, une vision d'ensemble, stratégique. Le séminaire va aider les membres du nouveau CS à s'approprier les connaissances disponibles et mener une réflexion ensemble. Mme Bloch a réalisé un premier travail pour rassembler toutes les informations et créer une base de données solide.

Le CS est bien un soutien pour l'École et il compte répondre aux attentes. Cependant, il n'est pas possible de faire abstraction de la vision de chacun et bien entendu les représentants des enseignants-chercheurs présents dans ce Conseil, comme les représentants externes, peuvent transmettre leur vision. La richesse du CS lui permettra d'aider, d'accompagner l'École dans ses nouveaux développements cruciaux, comme pour les unités labellisées.

5. MISE EN PLACE D'UN PETIT GROUPE DE TRAVAIL POUR FAIRE DES PROPOSITIONS SUR LE RÔLE DE LA COMMISSION PERMANENTE DES PROFESSEURS ET ENSEIGNANTS-CHERCHEURS

Mme COLIN rappelle que cette commission permanente, suite à la crise qu'avait traversée l'École voici un an, avait été proposée lors de la dernière réunion des anciennes mandatures du CS et du CF.

Le CF avait rejeté le projet d'une commission permanente du conseil des formations mais pas le CS.

Cette commission a donc été créée et cinq personnes ont été élues sur les huit postes. Trois de ces cinq personnes ont aussi été élues membres du CS et y siègent déjà. En somme, deux personnes ont donc été élues sur cette commission sans siéger au CS.

Par ailleurs le CS devait choisir quatre autres membres du CS pour compléter la commission.

Cette commission nécessite peut-être une réflexion plus en profondeur. Il est proposé de créer un petit groupe de travail pour revoir le mandat de cette commission, son rôle, ses responsabilités et sa façon de travailler avec le CS, et éventuellement sa pertinence. M. MOATTI relève que les instances scientifiques de l'École sont l'émanation, au moins pour partie, de la communauté scientifique de l'École. Le rapport de force dans le CS est beaucoup plus défavorable aux internes que ce qui peut s'observer habituellement à l'université.

Ensuite, le CS ne peut pas, à lui seul, proposer les orientations scientifiques de l'École. C'est pourquoi, dans toutes les grandes universités, un groupe de réflexion composé des porteurs des grands thèmes scientifiques propose les orientations prioritaires.

M. ZMIROU-NAVIER explique que, lors de cette crise, des ressentiments dus à l'insuffisante implication des personnels dans le changement rapide de l'École ont resurgi. Le CA a pensé que les personnels intéressés à la formation et à la production de recherche devaient s'impliquer dans le CF et le CS et apporter leurs propositions en amont de ces instances. Le paradoxe est que cela a été décliné par le CF, où la question était et reste plus importante, et accepté par le CS. Cela s'explique par la

proportion moindre d'enseignants-chercheurs dans le CF que dans le CS. Par décret, le CF est composé d'une majorité de personnes de l'extérieur et notamment de représentants des milieux professionnels. Le CS, où les enseignants chercheurs et le personnel de l'École est plus présent, a moins vécu cette tension énorme car la production scientifique de recherche était déjà un élément important de l'ancienne ENSP.

Cette appropriation par les professeurs de l'École du travail préparatoire des sujets sur lesquels le CS aura à statuer est une bonne chose. Il faut espérer que le CF acceptera de jouer ce même jeu.

Mme COLIN précise qu'aucune personne externe ne siégerait dans cette commission, composée en théorie de huit personnes élues et de quatre membres du CS.

Mme BLOCH informe les membres du CS qu'elle a mis en place, en tant que Directeur de la recherche, des « correspondants recherche » pour faire du lien et échanger de l'information montante et descendante, à deux niveaux : animation, information pour chaque entité de l'École (départements, UMR, etc.) et niveau plus stratégique, politique, scientifique avec les responsables de ces structures. Le CS ne peut tout faire et a besoin d'une réflexion mûrie au sein de l'École par les enseignants-chercheurs et les personnes en charge de responsabilités. Le réseau des correspondants recherche sous l'animation du directeur de la recherche pourrait y jouer un rôle important.

A noter le fait que le réseau doctoral en santé publique est dorénavant placé sous la responsabilité de Mme Bloch.

↳ *Création du groupe de travail*

Mme COLIN estime qu'il faudrait cinq personnes appartenant au CS. Sont volontaires : MM. Mossé et Zmirou-Navier.

Mme POMMIER ne voit pas l'utilité d'une telle commission car, depuis cette proposition, la Direction de la recherche fonctionne bien et son rôle est de préparer les dossiers pour le Conseil scientifique.

M. MOATTI part du problème soulevé au départ pour la création de la commission ; la représentation insuffisante des enseignants-chercheurs de l'École dans une instance scientifique. Cette commission permanente y répond d'une certaine façon. Une des solutions plus pragmatiques serait d'inviter au conseil scientifique les membres de la commission permanente qui ne sont pas membres de droit du conseil scientifique. Ce n'est pas un groupe de travail sur la commission permanente qu'il faut créer mais un groupe de travail sur la manière de préparer les réunions du CS et comment ce dernier doit s'articuler avec les travaux et la réalité de l'École.

Mme BLOCH propose que deux ou trois personnes l'aident dans la conception d'une enquête pour déterminer les besoins de communication, s'il en existe encore, des enseignants-chercheurs. Elle rappelle qu'à ce jour le comité de Direction, discute des ordres du jour du Conseil scientifique. Des séances où ce dernier est élargi à la recherche (avec les représentants des différentes structures de recherche) sont programmées et c'est déjà un premier moyen pour améliorer le lien entre le CS et l'École, sans qu'il y ait besoin de créer des instances en plus. Par ailleurs les « correspondants de la recherche » sont là pour dialoguer avec leurs collègues. Ils ont pour mission de faire redescendre l'information et de solliciter leurs collègues sur leurs attentes.

Mme DESSEIN rappelle que c'est le CA qui avait demandé que les enseignants-chercheurs soient mieux représentés au CS. Il suffirait de les inviter aux réunions, mais la question reste à approfondir. Il faudra présenter au CA la façon dont le CS a répondu à sa demande.

Mme COLIN suggère que le groupe de travail que la Directrice de la recherche sollicite pour la soutenir dans l'enquête sur les besoins de communication soit composé des « correspondants recherche », auxquels s'ajouteraient Mme Bellanger, Mme Bloch et M. Mossé.

M. MOATTI insiste sur le fait de proposer au CA un mode de représentation. Soit le CA ne voudra revenir sur sa décision de créer une commission permanente -et il faut dire que ces élus sont membres de droit du CS-, soit il la dissout et la remplace par un nouveau processus électoral. La préparation des réunions du CS existe déjà.

Mme COLIN propose que le groupe de réflexion et de travail sur la commission permanente soit composé de M. Zmirou-Navier, Mme Pommier, M. Mossé, Mme Bellanger, et M. Glorennec (les 2 élus à la commission permanente) ainsi que de Mme Bloch.

C'est accepté et il est donc demandé à ces six personnes de revenir pour la réunion du 16 avril avec une proposition qui pourra être ensuite actée et décidée.

En synthèse, le CS relève les points suivants :

- *Créer une commission supplémentaire créerait une lourdeur. Il faut utiliser des solutions plus directes pour avoir un échange avec les enseignants-chercheurs.*
- *Les membres élus de la commission permanente pourraient être invités comme observateurs aux réunions du CS, ce qui éviterait la multiplication des réunions.*
- *La politique scientifique dans une institution n'est pas décidée par les élus, mais par la Direction.*
- *Cette commission devait exister pour faire remonter les problèmes et pourrait également influencer sur l'ordre du jour du CS.*
- *La fonction d'information, à l'origine de la proposition de cette commission, doit pouvoir être gérée autrement.*

6. COMITE SCIENTIFIQUE POUR LES CHAIRES CNSA HANDICAP

7. COMITE SCIENTIFIQUE POUR LA CHAIRE INPES PROMOTION DE LA SANTE

Les points 6 et 7 sont traités simultanément.

Mme COLIN revient sur la proposition du dernier CS de créer des comités scientifiques de chaire. Les trois chaires CNSA souhaitaient se doter d'un comité scientifique, ainsi que la chaire INPES. Des personnes ont été proposées mais le problème du lien entre le CS et ces comités scientifiques a été posé. Il avait été suggéré que ce soient des sous-comités du CS, ce qui ne semble pas une bonne solution.

Mme BLOCH ajoute que la convention avec la CNSA stipule que l'EHESP doit mandater deux personnes pour siéger à ce conseil scientifique des chaires. Il est proposé que le CS donne son avis sur ces représentants et mandate éventuellement un membre du CS pour le conseil scientifique des chaires CNSA.

Le CS relève les points suivants :

- *Il suffirait que ces comités scientifiques de Chaire viennent présenter leur activité au CS une fois par an pour avis.*
- *L'EHESP doit faire comme toutes les autres écoles ou universités : elles ne demandent pas à leur Conseil scientifique de se prononcer sur le fonctionnement des chaires.*
- *Les extérieurs n'ont pas à donner leur avis sur la nomination des représentants du CS dans d'autres instances. Ils n'ont pas à s'immiscer dans le fonctionnement interne de l'École.*

Mme COLIN rappelle la dernière réunion du CS, où il avait été souhaité que la réflexion du CS englobe la création et les mandats des chaires et suggère que le séminaire discute du lien entre le CS et les chaires, leur création, etc.

☞ *Validation du comité scientifique de la chaire INPES*

M. MOATTI précise que la validation de ce comité ne concerne pas les personnes mais signifie que la liste proposée est bien dans l'esprit de la chaire.

**Le CS donne à l'unanimité un avis favorable
à la composition du comité scientifique de la chaire INPES.**

☞ *Validation du comité scientifique des chaires CNSA*

La discussion se tient en l'absence de Claude Martin qui devait présenter la proposition pour ce comité scientifique.

M. MOSSE estime qu'avoir un seul comité scientifique pour trois chaires est un progrès et va vers une rationalisation.

Mme BLOCH rappelle que la convention stipule que ce comité comprend 2 représentants de l'EHESP.

M. MINVIELLE suggère que, dans l'hypothèse d'une politique appuyée par le CS de la chaire qui serait en contradiction avec l'avis du CS de l'École, ce dernier puisse émettre une recommandation.

Mme COLIN insiste sur l'importance de voir au moins annuellement les titulaires de chaire.

Mme LE GALES demande la raison du regroupement de ces trois chaires sur le handicap.

Mme BLOCH explique que le projet de Maison des sciences sociales du handicap avait été présenté au conseil scientifique en décembre 2010. Les trois chaires ont chacune leurs projets respectifs mais également vocation à effectuer un travail collaboratif. Leur comité scientifique concernera l'activité de recherche et éventuellement d'enseignement de ces trois chaires.

M. MOATTI ne voit pas bien si ce comité, dans sa composition, est là pour donner des orientations aux chaires ou leur apporter de la visibilité internationale. Il est regrettable que cette Maison des sciences sociales du handicap n'ait pas été associée à l'Alliance pour les Sciences de la vie et de la santé.

Mme BLOCH répond que cette Maison a été mise en place grâce au financement de la CNSA. Dans le comité des financeurs il est prévu que siègent l'École normale supérieure, le CNRS et l'INSERM.

Mme DESSEIN précise que cette Maison comprend également des équipes EHESP, issues de l'ex-CTNERHI et rattachées au département SHSC de l'École. Les recherches sur le handicap ne se résument pas à ces trois chaires : une priorité sur la recherche sur le handicap en général est affichée dans le COP. Il ne faut pas confondre, le CS doit se prononcer uniquement sur le comité scientifique de ces trois chaires.

Le CS ne se prononce pas et reporte son avis à la prochaine réunion.

La séance, suspendue à 12 h 50, est reprise à 14 h 06.

8. PRESENTATION DES RAPPORTS DE L'IGAS, DE L'IGAENR, DE L'AERES ET DU BILAN DU COM EN TERMES DE RECHERCHE :

-COMMENTAIRES GENERAUX

-ET DISCUSSION SUR LA "RECHERCHE EN MANAGEMENT" DANS LA PERSPECTIVE DU NOUVEAU CONTRAT D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE (COP)

Mme BLOCH signale que le CS doit donner un avis sur le projet de COP. Il sera présenté au prochain CF pour être ensuite finalisé et adopté par le Conseil d'administration.

Le rapport AERES souligne une recherche naissante et à conforter ; son potentiel est encore faible, avec des thématiques un peu éclatées et une production devant monter en puissance. L'organisation interne est trop complexe et peut nuire à la visibilité scientifique de l'École. En revanche, la stratégie partenariale est très active mais ne permet pas forcément de faire émerger une identité propre à l'École.

Il sera nécessaire de faire des choix pour le développement à long terme de la recherche.

L'existence d'une activité de conseil et d'expertise est saluée, mais la valorisation de la recherche, qu'elle soit économique ou scientifique, est encore insuffisante.

La stratégie de partenariat avec des établissements d'enseignement supérieur (PRES) est très dynamique. Cependant, il est reproché un ancrage local peu développé, à part l'IRSET. Il a été noté des relations émergentes avec les collectivités territoriales et les partenaires socio-économiques.

La stratégie internationale est clairement affirmée : des liens sont tissés avec les réseaux des écoles de santé publique (ASPHER, ASPH) et les antennes de recherche et de formation dans trois pays (Laos, Bolivie et Mali). La visibilité internationale en recherche est encore modeste mais en développement.

Le système d'organisation et de pilotage de l'établissement est complexe, y compris pour la recherche.

Tableau comparatif des trois rapports.

↳ *Positionnement de l'École dans le champ de l'enseignement supérieur de santé publique*

- « Mettre en chantier le statut d'université de la santé publique pour l'autonomiser par rapport aux facultés de médecine » : ce thème a été repris dans l'introduction du COP. Le statut universitaire et l'école professionnelle ne sont plus opposés, ni juxtaposés ; l'hybridation se poursuit. Le rapport IGAS indique aussi d'ailleurs : « retenir le modèle d'une EHESP intégrant enseignement de niveau universitaire et la recherche en santé publique avec la formation en alternance ».

- Recherche : « dynamiser et structurer la recherche en santé publique en créant un comité national sur le modèle de l'IRESP ». Le commentaire du rapport IGAS n'était pas clair et il y a eu une réponse du directeur dans ce sens.

- « Réunir l'ensemble des forces vives de l'enseignement et de la recherche de haut niveau en santé publique pour faciliter la collaboration et les synergies » : cette proposition ne correspond pas à la réalité de la recherche en santé publique qui a vocation à travailler plus en réseau et non pas à concentrer les forces en une seule structure.

- « Créer une mission d'animation d'une expertise en santé publique et de réflexion prospective dans le cadre de comparaisons internationales » : cela a été repris dans le projet de COP pour répondre à une demande du ministère de la Santé. De fait, cette initiative a déjà démarré avec la chaire santé de Sciences Po, et permet de réunir des décideurs du système de santé (ARS, CNAM, ministère de la santé, représentant des usagers, etc.).

- « Conduire l'École à une accréditation internationale (CEPH) » : cela fait aussi partie des propositions du COP et la démarche est déjà bien engagée.

↳ *Stratégie de l'École*

Le rapport IGAS suggère au ministère de s'investir davantage dans la stratégie de l'École.

Par ailleurs, il est prévu dans le COP que l'École se positionne sur sa stratégie de participation au PRES et à l'IDEX.

« Produire une cartographie des partenariats par grandes missions de l'École ». Cette nécessité avait émergé avant la visite de l'AERES. Il faut assurer une veille de ces partenariats et les renforcer avec le secteur privé. Cela a été repris dans le COP pour une gestion coordonnée et centralisée.

L'École doit « entreprendre rapidement la construction d'une recherche en santé publique de haut niveau » ce qui lui permettra d'être reconnue sur le plan national et international. Le rapport IGAS comme le rapport AERES ont proposé la création d'une école doctorale. La Direction de l'École a répondu à l'AERES que la création d'une école doctorale ne semblait pas pertinente : de fait aujourd'hui il y a encore peu de possibilités d'accueil de doctorants en tous les cas pour justifier la création d'une école doctorale. De plus la stratégie est plutôt de fédérer le réseau des dix écoles doctorales en santé publique partenaires, ce qui est certainement plus structurant aujourd'hui.

La recommandation principale de l'AERES est la création d'un laboratoire en propre qui puisse être labellisé. L'AERES demande que l'EHESP se positionne sur un ou deux champs originaux de recherche. On peut noter que cela est déjà en partie réalisé avec les trois programmes transversaux (les inégalités sociales de santé, le management des pôles hospitaliers et les cohortes au Laos).

En réponse à cette recommandation de création d'une équipe labellisée, le COP prévoit que celle-ci soit constituée autour de la recherche en management des organisations sanitaires, sociales et médico-sociales. Il est prévu par ailleurs de renforcer la recherche infirmière et paramédicale et la recherche dans le domaine du handicap (demande de la DGCS).

Il est prévu aussi que le profil de recrutement des enseignants chercheurs et des professeurs de l'EHESP soit mieux défini, en lien avec les domaines de recherche et d'enseignement qu'il convient de développer et en liaison avec le CS.

L'AERES souligne un manque de synergie entre la recherche et l'enseignement. Le COP propose un adossement plus important des deux et un lien entre les équipes de recherche labellisées et les formations.

L'IGAS recommande un regroupement des cinq équipes parisiennes sur un site unique. Celui-ci est prévu pour cette année.

Malgré la remarque du rapport de l'IGAENR remettant en cause la construction de l'IRSET, cette dernière a été validée et le LERES disposera de surfaces dans ce bâtiment, plutôt que de voir ses locaux actuels réhabilités.

↳ *Gouvernance*

L'IGAS avait suggéré de regrouper le CF et le CS en un Conseil de surveillance. Cette proposition n'est pas reprise dans l'immédiat.

↳ *Organisation de l'École*

Le Comité de Direction a, depuis un an, été resserré et limité pour les structures de recherche et d'enseignement, aux cinq chefs de département. Toutes les propositions de l'IGAS n'ont pas été reprises dans ce domaine, notamment la redéfinition des instances statutaires de l'IGAS n'a pas été retenue. En revanche un comité de pilotage a été mis en place qui a permis d'établir un diagnostic et de faire des propositions d'amélioration pour l'organisation de l'école. A noter que davantage de réunions d'information vis-à-vis du personnel ont été organisées.

Pilotage de l'école

L'auto-évaluation AERES avait déterminé qu'il fallait créer un Comité d'éthique ; ceci est repris dans le COP. Il sera nécessaire de préciser ce que sera ce Comité d'éthique.

Jusqu'à présent, il n'existait aucun outil de pilotage de la recherche, ni aucun tableau de bord. Leur mise en place est maintenant en cours.

Les grands axes d'un nouveau schéma directeur du système d'information pour la formation, la recherche et la gestion ont été actés.

La problématique de la gestion des contrats de recherche devra être clarifiée. La valorisation des connaissances et la communication scientifique devront être développées.

S'agissant de la recherche de financements privés, le COP propose d'étudier la création d'une fondation.

Le CS relève les points suivants :

- *Les points à renforcer pour l'EHESP à l'international ne sont pas clairs dans le rapport de l'AERES.*
- *La question de l'autonomie du CS est posée dans cet univers institutionnel pour la définition dans son contenu d'un programme scientifique décliné en plusieurs axes*
- *Les réussites et les transformations positives de l'École ne sont pas suffisamment mises en valeur.*
- *Il serait indispensable de disposer, pour le séminaire, de la liste des postes d'enseignants-chercheurs, du planning des départs et des possibilités budgétaires pour la création de postes.*
- *Il existe globalement deux formes de structuration de la recherche :*
 - *La première, anglo-saxonne, consiste à ne pas avoir de laboratoire en interne et à « acheter » des chercheurs avec publications, qui mènent leurs recherches en externe. C'est le fonctionnement que l'on peut qualifier « Ecole de commerce, classement de Shanghai ».*
 - *La seconde, vers laquelle pousse l'AERES, est d'avoir des partenariats mais en ayant des équipes de recherche labellisées en interne.*

Il faut faire un choix entre ces deux options et le dire clairement.

A noter toutefois que ces deux formes ne sont pas mutuellement exclusives et peuvent être complémentaires.

- *L'École devrait se pencher sur la recherche évaluative académique ; il existe très peu de comparaisons européennes sur les systèmes de soins, les politiques de santé, etc. Ce serait en cohérence avec les enseignements. Le problème réside à trouver des gens pour faire ce qui ne se fait pas actuellement.*
- *La recherche et l'enseignement ne doivent pas être dissociés. Lors du séminaire, il faudrait également disposer de la liste des cours et la confronter aux opérations de recherche.*

- *Un calendrier doit être déterminé pour que le Conseil scientifique examine le projet d'une nouvelle équipe labellisée.*
- *Démontrer qu'il n'existe aucune opposition entre la production de connaissances et l'enseignement professionnel sera un énorme progrès. Pour y arriver, soit il faut utiliser la méthode "Shanghai", soit tabler sur une stratégie à deux quinquennaux et enseigner avec des postes de doctorat en s'appuyant sur des forces existantes. Différents modèles peuvent être utilisés, mais un seul par champ.*

Mme BLOCH reconnaît que l'AERES n'est pas très précise sur les points à renforcer à l'international, sauf peut-être de dégager des axes plus évidents.

Mme DESSEIN répond sur l'avenir du CS et les dimensions institutionnelles de l'École. Le COP est prévu pour deux ans et il faudrait commencer à faire des propositions pour le prochain. Le CS aura un rôle important dans la perspective du COP 2014/2018 et du PRES.

Côté institutionnel, il existe un vrai souci d'équilibre entre le milieu professionnel et le développement de la recherche. L'IGAS a insisté sur l'amélioration des formations en fonction de l'évolution des métiers et se demande, avec l'AERES, comment la recherche vient enrichir ces formations. Le COP répond à ce point.

Ce ne sont pas les tutelles qui écrivent les programmes de formation mais ils naissent d'une réflexion entre les professionnels et les tutelles sur l'évolution des métiers. Le travail des chercheurs permet de faire évoluer ces programmes et de les enrichir.

Les rapports suggèrent que l'École ne devrait plus faire de partenariat tous azimuts mais concentrer davantage ses axes de recherche. L'EHESP maintiendra son réseau doctoral, ainsi que ses partenariats avec les UMR. La recherche en management va devenir un axe majoritaire.

Mme BLOCH intervient en évoquant le caractère très institutionnel de ces évaluations. Une caractéristique de l'École est sa complexité. L'AERES et l'IGAS étaient un peu perplexes au départ et ont eu du mal à se faire une idée générale.

Faire émerger un nouvel axe de recherche est un travail de très longue haleine et l'École ne pourra y arriver seule : le soutien des ministères et des organismes de recherche est indispensable.

↳ *Discussion sur la recherche en management*

Le CS relève les points suivants :

- *Il faut définir clairement ce qu'inclut la recherche en management.*
- *La question principale est de déterminer dans quelles revues publier.*
- *Il s'avère nécessaire de présenter un pré-projet au mois de juin, en s'appuyant sur des forces internes (UMR, PRES, etc.), en fonction de la préparation du prochain quinquennal 2014-2018. Sinon cela risque d'être trop tard et de reporter la création d'une équipe en management de 5 ans.*
- *Il existe une base, l'Equipe d'Accueil 4069 Épidémiologie, évaluation et politique de santé (Paris Descartes, associée à l'EHESP). Elle est labellisée et doit être remaniée dans le cadre du prochain quinquennal ; elle pourrait rejoindre le département sur les politiques de santé de M. Tabuteau.*

Mme BLOCH rappelle qu'il n'est pas inscrit dans le COP que l'École doit déposer un projet d'équipe labellisée "Management" cette année mais que celui-ci doit être développé dans les deux ans. C'est très important pour l'École et l'idée est d'impliquer d'autres chercheurs que ceux de l'IdM, comme cela a été indiqué dans le COP.

Mme GALLOPEL-MORVAN fait une présentation de l'état des lieux des forces de l'IdM dans le domaine de la recherche en management. Elle précise qu'elle est maître de conférences HDR issue de l'IAE (Institut d'administration des entreprises – Institut de gestion de Rennes) de l'Université Rennes I. Etant chercheur au sein d'un laboratoire CNRS (CREM UMR), elle est mise à disposition jusqu'au 1^{er} septembre 2012. Cet état des lieux de l'IdM a été nécessaire afin de mener une réflexion sur la recherche en management (sciences de gestion).

Ce qui est relaté ci-dessous est donc relatif à la recherche menée à l'IdM (et non à l'Ehesp);

Le management peut donner l'impression d'être interdisciplinaire. Or, c'est un CNU 06 "Sciences de gestion" qui concerne la gestion des organisations, des entreprises, les fonctions de la gestion, le marketing, les systèmes d'information, la théorie des organisations, la logistique, les ressources humaines et le management public. Des listes de publications sont proposées par l'AERES et le CNRS (section 37).

Les points forts de l'EHESP dans ce domaine sont l'accès aisé aux données de terrain par la présence des enseignants-chercheurs dans les congrès et les conférences, les deux chaires qui font le lien entre la recherche et le terrain et une volonté de certains enseignants à faire davantage de recherche. Si on constate une évolution des activités de recherche des enseignants depuis 2006, au vu des critères de l'AERES, il est malgré tout constaté une faiblesse du nombre de publications dans les revues académiques classées AERES et/ou CNRS sur la période 2006/2011.

La première cause de cette faiblesse des publications est le manque de temps, entre les formations, l'enseignement, etc.

Enfin, l'augmentation du nombre de Doctorants en Sciences de Gestion se heurte au nombre d'enseignants chercheurs habilités à diriger des recherches (2 à ce jour à l'IdM).

Le sujet principal des thèmes de recherche et d'expertise est la transformation des systèmes, des organisations et des pratiques professionnelles de santé.

En revanche, il existe des opportunités énormes. Le management de la santé / des établissements de santé est très bien perçu par les revues scientifiques. L'accès aux données et aux problématiques des professionnels est plus facile à l'EHESP en comparaison avec l'université, ce qui est une réelle opportunité pour publier. Dans le paysage français en sciences de gestion, il n'existe quasiment aucun laboratoire de recherche sur le management en santé.

Autre faiblesse constatée, on note le manque de recherches financées par des subventions académiques (type ANR, etc.). En revanche, on constate une augmentation des recherches financées par d'autres sources (financements internes à l'EHESP de la direction de la recherche et financements externes) : en 2011, quatre projets ont été portés par l'IdM et trois ont été remportés. L'IdM a été associé à cinq autres projets dont quatre ont été remportés. C'est un signe que des gens essaient d'obtenir des financements extérieurs.

Les deux chaires ont pour objectif de faire le lien entre le terrain et la recherche, ce qui se traduit par l'organisation de séminaires entre chercheurs et professionnels.

Les *workshops* mis en place ont permis d'inviter le Pr Hastings, spécialiste du marketing social, et un planning est prévu jusqu'au mois de juin pour nouer des liens avec les autres départements et des chercheurs d'autres universités. Des conférences et des manifestations sont prévues en 2012 et 2013.

L'avis du CS serait bienvenu sur les différentes pistes de perspectives pour la recherche en management et en sciences de gestion :

L'objectif serait de devenir un pôle d'excellence de recherche en management de la santé, et ce à l'horizon de dix ans, en étant en phase avec les enjeux managériaux futurs et d'adosser les enseignements sur les dernières avancées de la recherche. C'est un argument "clé" pour les étudiants.

Pour y arriver, il faudrait donner du temps à des enseignants souhaitant se positionner sur la recherche ou par des recrutements (agrégation ou HDR), en augmentant les publications AERES/CNRS, le nombre de doctorants, en répondant à des appels à projets académiques et en développant un rayonnement national et international. Une réflexion est en cours sur la création d'une structure de recherche pour accueillir les chercheurs en sciences de gestion.

En sciences de gestion, les écoles doctorales acceptent rarement des étudiants en doctorat sans qu'ils soient passés par un master recherche. Or, il est difficile de monter un master recherche avec seulement un HDR et un professeur. Il faudrait réfléchir à un partenariat avec un master recherche déjà existant, en y ajoutant des modules dans le domaine du management de la santé.

M. MINVIELLE, directeur de recherche CNRS en sciences de gestion, insiste sur le contexte dans lequel se situe cette stratégie de recherche en management. La gestion est un thème récurrent alors que

la masse critique de la recherche en gestion est faible. Cette dernière pourrait devenir un atout pour l'École et l'enseignement.

Il est président de l'Association de Recherche Appliquée au Management des Organisations de Santé (ARAMOS) qui réunit 80 universitaires enseignants-chercheurs. Le vivier existe, même s'il est très dispersé, ainsi que la volonté de structurer le domaine. Les publications se font essentiellement dans des revues anglophones, mais l'association tente actuellement de sauver une revue française.

Il est possible de candidater en gestion sur les projets ANR.

La relation avec le milieu professionnel est à la fois une force et un risque. L'enjeu est d'objectiver cette recherche à l'EHESP, or, les professionnels, les directeurs d'hôpital, considèrent qu'ils font de la recherche en gestion. Ils ne perçoivent pas l'effort que cela peut représenter et considèrent que faire une thèse est comme passer le concours de directeur d'hôpital. Le CS peut jouer un rôle dans la définition de cette recherche en gestion et la précision des fondamentaux de ce champ disciplinaire n'est pas incompatible avec l'interdisciplinarité. Les écoles anglo-saxonnes disposent de départements de *Healthcare Policy and Management*.

Régine BERCOT ajoute aussi que l'organisation en santé ne s'arrête pas à l'hôpital mais inclut aussi les réseaux, les ARS, le ministère de l'Education nationale où travaillent des médecins en santé. Elle se demande si une des forces de l'École ne serait pas de s'intéresser aux dynamiques de management ou organisationnelles des différents types d'organisation contribuant à la santé en général ; la santé publique est portée par bien d'autres organismes que l'hôpital. Par ailleurs les questions de politiques publiques posent des questions d'organisation aussi. Elle propose donc de revoir le périmètre de cette équipe en fonction de ces aspects et peut-être d'intégrer des équipes de disciplines différentes, qui ne sont pas associées d'habitude aux équipes de gestion, mais qui pourraient s'articuler à un noyau central en gestion, en apportant un éclairage nouveau aux questions de gestion.

Le CS relève les points suivants :

- *L'organisation de la santé ne se limitant pas à l'hôpital, il faudrait étudier l'élargissement de ce champ à d'autres types d'organisations et construire un périmètre un peu différent de ce qui se fait ailleurs en faisant appel à des chercheurs d'autres disciplines - Il paraît impossible de présenter avant juin un projet pouvant être accepté par l'AERES dans de bonnes conditions. Néanmoins, deux solutions sont possibles : une alliance avec des universités du PRES ou avec une unité généraliste pendant la durée du quinquennat.*
- *La valeur ajoutée de cette perspective gestionnaire n'est pas très perceptible par rapport à d'autres disciplines sur les mêmes terrains : économie, psychologie, sociologie. Cette équipe devrait accepter des points de vue différents pour que la recherche en gestion progresse.*
- *L'articulation du travail de l'Institut et celui de la chaire sur le management des établissements de santé pour promouvoir le projet (séminaires et workshops) ne semble pas très organisée.*
- *Il serait dommage de ne pas profiter de l'opportunité de l'EA 4069, avec ses 5 HDR et ses publications. Un projet commun pourrait amener des financements.*
- *Le fait de mettre en avant l'objet de la recherche permet de positionner la gestion par rapport aux autres sciences sociales, notamment la sociologie.*
- *L'EHESP devrait exploiter la base de données des rapports de stage des directeurs d'hôpital, mine d'informations pour la recherche.*

Mme BLOCH est bien d'accord sur le fait de définir les objets de la recherche avant de parler de discipline. Cela a été défini comme tel dans le COP : l'objet considéré est "*Les organisations sanitaires, sociales et médico-sociales*". Le noyau dur en sciences de gestion aura besoin de compétences qui viendront de l'équipe d'accueil, du département SHSC et d'autres départements voire du PRES. La complexité des problèmes nécessite d'assembler toutes ces compétences.

M. MINVIELLE insiste sur le besoin d'objectivation de la recherche en gestion par rapport au milieu professionnel. Certes, le travail des directeurs d'hôpital est une mine d'informations, mais un travail de traduction et de transfert de la demande initiale du milieu professionnel est indispensable.

M. MOATTI propose que le CS envoie un message très clair à la Direction de l'École afin qu'elle mandate un binôme pour prendre les différents contacts dans l'École et ailleurs et explorer les possibilités de monter un projet.

Mme COLIN conclut en soulignant que la Direction aura sûrement l'occasion de donner suite à ces questions. Cette discussion n'a été qu'amorcée et elle va sans doute continuer dans l'École.

9. BESOIN EN SOUTIEN AUX EQUIPES DE RECHERCHE DANS LE DOMAINE DE L'ETHIQUE ET DE LA REGLEMENTATION ET IDENTIFICATION AVEC LE CS DE STRATEGIES POSSIBLES POUR ORGANISER CETTE REFLEXION (REPORTE AU PROCHAIN CS)

10. PRESENTATION DU BUDGET DE LA RECHERCHE DE 2008 A 2011 ET DE LA LISTE DES PROJETS DE RECHERCHE DEVELOPPES AU SEIN DE L'EHESP DEPUIS 2008

Mme BLOCH explique que le tableau reprend tous les budgets alloués à la recherche dans l'École pour les différentes structures, soit par l'École elle-même, soit par des financements externes. C'est une vision d'ensemble mais qui donne, pour chaque structure, les titres des projets ayant été financés.

Des analyses ont été faites sur les financements et les appels d'offres en fonction des entités, celles qui ont répondu et l'évolution dans le temps. Ce point sera développé lors du prochain CS.

11. FUSION DES DEPARTEMENTS "BIO-STATISTIQUES ET SCIENCES DE L'INFORMATION" ET "EPIDEMIOLOGIE ET RECHERCHE CLINIQUE"

Mme KOVESS annonce que cette fusion est réalisée. Elle a permis d'obtenir un noyau plus important de membres (15 ETP), d'améliorer la collaboration et d'être davantage complémentaire, tout en gardant les spécificités, ce qui est important pour l'évaluation CEPH.

M. NGATCHOU WANDJI pose la question de savoir si cette fusion a été décidée parce qu'il manquait un dirigeant du département des bio-statistiques. A-t-il été tenu compte de l'avis des membres des départements et pourquoi ont-ils été regroupés ? La raison ne paraît pas claire.

Mme DESSEIN précise que des discussions ont eu lieu au sein des départements avec les responsables et qu'il y a eu des consultations du comité technique paritaire et du conseil d'administration. La décision n'a pas été prise unilatéralement.

12. APPEL A PROJETS INTERNE LANCE FIN JANVIER 2012 SUR LA NOUVELLE PROCEDURE POUR LE SOUTIEN AUX EVENEMENTS SCIENTIFIQUES ET COLLOQUES

↳ *Principes de participation de membres externes du CS à la sélection des projets*

Mme BLOCH présente le document qui indique les démarches internes en soutien à la recherche. Les appels à projets ont été élargis. Une procédure a été mise en place pour le soutien d'événements au sens large, qu'ils soient scientifiques ou de type formation continue. L'École est très sollicitée de l'extérieur pour être partenaire et, en interne, par des professeurs et des enseignants-chercheurs. Le Comité de Direction pourra statuer une fois dans l'année pour le soutien aux initiatives de recherche et quatre fois par an sur les projets d'événements. Cette démarche est commune entre les Directions des relations internationales, des études et de la recherche en lien avec la direction de la communication.

(Tous les points de l'ordre du jour ayant été traités, la séance est levée à 16 h 55.)