

École des hautes études en santé publique

Procès-verbal de la séance du 16 septembre 2008
du conseil des formations de l'EHESP

Au titre des représentants de l'Etat :

- **Guy Boudet**, représentant *Annie Podeur*, directrice de l'hospitalisation et de l'organisation des soins
- **Aurore Randrianarison**, représentant *Etienne Marie*, directeur de l'administration générale, du personnel et du budget
- **Fabienne Deboux**, représentant *Jean-Jacques Trégoat*, directeur général de l'action sociale

Au titre des personnalités qualifiées :

- **Christian Rollet**, inspecteur des affaires sociales
- **Brian Hodges**, faculté de médecine de l'Université de Toronto

Au titre des représentants des organisations syndicales les plus représentatives des corps de fonctionnaires formés à l'école :

- **Olivier Joseph**, représentant le Syndicat des médecins inspecteurs de santé publique (SMISP)
- **Michel Rosenblatt et Laurent Peillard**, (suppléant) représentant la Confédération française démocratique du travail (CFDT)
- **Catherine Choma**, représentant du Syndicat des pharmaciens inspecteurs de santé publique (SPHISP)
- **Isabelle Plaisant**, représentant le Syndicat national des personnels de santé environnementale (SYNAPSE-UNSA)
- **François Astolfi-Franchi**, représentant la Confédération générale du travail (CGT)
- **Céline Limouzy**, représentant le syndicat Force ouvrière (FO)

Au titre des représentants des établissements :

- **Martine Orio**
- **Gilbert Chodorge**

Représentants des enseignants chercheurs ayant rang de professeur :

- **Alain Jourdain**
- **Dominique Bertrand**

Représentants des personnels d'enseignement et de recherche :

- **Michel Louazel**
- **Isabelle Lanrivain**

Représentants des personnels ingénieurs, administratifs, techniques, ouvriers, sociaux et de santé :

- **Eve Gallacier**
- **Jean-François Maillard**
- **Michel Pommeret**
- **Frédérique Quidu**

Représentants des élèves fonctionnaires :

- **Emilie Noel**

Membres absents excusés:

- **Patrick Hetzel**, le directeur général de l'enseignement supérieur
- **Pierre-Yves Geoffard**, Ecole normale supérieure, Ecole d'Economie de Paris
- **Alain Jacques Valleron**, hôpital Saint-Antoine, Paris
- **Martine Riffard-Voilque**, directrice de l'agence régionale d'hospitalisation de Corse
- **François Clergue**, hôpital universitaire de Genève
- **Jacqueline Clavel**, faculté de médecine Paris Sud
- **Chantal de Singly**, représentant le Syndicat national des cadres hospitaliers (SNCH)
- **Samuel Cochet**, représentant le Syndicat national des inspecteurs de l'action sanitaire et sociale (SNIASS)
- **Daniel Cassé**, représentant des autres étudiants

(La séance est ouverte à 11 h 13, sous la présidence de M. ROLLET.)

M. ROLLET : Je tiens à vous féliciter de votre présence, grâce à une action vigoureuse qui a occupé la journée d'hier, le quorum est non seulement atteint mais dépassé. C'est pour moi l'occasion de redire à tous combien il est important que notre Conseil des formations bénéficie de la présence de tous, tout au moins du maximum de ses membres. Cela fait aussi partie de la qualité du travail que nous avons à accomplir, ce projet ambitieux que nous portons a besoin de tous. Merci à ceux qui sont là. Nous nous emploierons à convaincre les absents de venir à la prochaine réunion.

J'ai à vous annoncer quelques modifications mineures à l'ordre du jour qui vous a été adressé. La contractualisation entre la Direction de l'école et les professeurs n'étant pas encore prête, je propose d'examiner le point 3 sur la politique de recrutement des professeurs sur le quadriennal lors d'une séance ultérieure. Le contrat d'objectifs et de moyens venant d'être signé, nous proposons une présentation de ce document lors d'une prochaine discussion sur la politique de recrutement. Ce contrat d'objectifs et de moyens est évidemment important pour toute l'école et pour nos travaux mais il ne s'agira pas d'une délibération mais d'une information.

De même, le point 6, sur les chaires, ne sera pas une délibération mais une information. Il semble, vérification faite, que nous n'ayons pas à délibérer sur ce point mais il est évidemment important que l'information soit donnée.

Après la pause, je vous proposerai d'examiner en priorité la demande de cohabilitation du master de pratiques avancées infirmières avec l'université de la Méditerranée. La personne qui nous présentera ce projet vient spécialement après le déjeuner pour nous rencontrer. Puis à l'issue de notre réunion, le directeur fera une communication sur les journées européennes de l'EHESP.

Sous réserve de ces modifications, je propose d'examiner notre ordre du jour dans l'ordre qui a été déterminé.

1. Approbation du procès-verbal de la séance du Conseil des formations du mardi 1^{er} avril 2008

Avez-vous des observations à formuler concernant ce document ?

Mme GALLACIER : Une petite erreur concerne la signification du sigle IADE, ce n'est pas Infirmier à domicile mais, Infirmier Anesthésiste Diplômé d'Etat à la page 38. De même pour IBODE qui s'écrit aussi avec un « e » à la fin puisque cela signifie « Diplômé d'Etat ».

M. ROLLET : Votre observation est retenue. Y a-t-il d'autres points ? *(Il n'y en a pas.)*

Sans autres observations, le procès-verbal est adopté à l'unanimité.

Je félicite l'école pour la qualité du travail réalisé pour aboutir à un document aussi fidèle à nos discussions.

2. Information sur les trois commissions du Conseil des formations réunies en septembre, information

M. ROLLET : Ces commissions se sont réunies pour la première fois les 3, 4 et 11 septembre, vous en trouverez les comptes-rendus dans votre dossier. Nous avons également souhaité que vous soient diffusés les documents de présentation des formations « professionnelles » de l'école, élaborés à l'occasion des commissions. Je ne ferai pas de longs commentaires puisque vous avez un compte-rendu synthétique, bien que tout de même assez fouillé. Ces documents de présentation, qui sont normalisés, vous permettent de vous faire une idée générale de l'essentiel des formations

« professionnelles » délivrées à l'école. Nous sommes tous bien d'accord pour dire que les formations de type universitaires sont aussi professionnelles, c'est pourquoi j'utilise les guillemets.

Je vais juste faire un petit commentaire et nous pourrons répondre à vos questions. Les réunions qui ont lancé nos commissions ont été de grande qualité. Elles ont été préparées lors d'une réunion de travail avec la Direction des études, avec un ordre du jour et surtout une abondante documentation. Les membres ont reçu un dossier très consistant puisque nous ne pourrons pas réunir ces commissions à un rythme plus soutenu que deux fois par an. Chaque membre des commissions recevra toutes les informations utiles aux discussions. Le dossier sera alimenté en permanence et constituera la base d'informations commune à tous les membres afin que les débats ne portent pas sur des questions purement d'information ou des détails mais puissent se consacrer à l'essentiel. Cela a d'ailleurs été le cas lors de ces réunions de lancement.

J'ai une observation à faire sur la composition de ces commissions. Nous avons décidé de laisser à chacun le choix de participer à telle ou telle commission, nous n'allons évidemment pas imposer à quiconque d'y participer. Cependant, je constate, avec une pointe de regret, que seule la commission Environnement a bénéficié de la présence de deux personnes venant du monde de l'université et de la recherche, ce qui n'était pas le cas pour les deux autres commissions. Je le regrette, mais je laisse aussi la liberté à chacun de venir ou non. Même si ces commissions se penchent sur les formations confiées à l'école par l'État ou la Fonction publique hospitalière, il serait bon d'avoir le regard sur elle de l'université et du monde de la recherche. C'est un vœu que je forme pour les prochaines réunions.

(Arrivée de Mme Limouzy et M. Chodorge.)

Après la présentation des différentes professions formées par l'école, nous avons porté la discussion sur les enjeux, les problèmes d'avenir, et les évolutions nécessaires.

Des préoccupations majeures sont apparues communes aux trois commissions :

- la « diplomation »,
- l'individualisation des parcours,
- l'ouverture en France et vers l'étranger.

Qu'est-ce que cela signifie, à quelles conditions ?

Des questions étaient plus particulièrement liées à la formation des ingénieurs du génie sanitaire. Etant donné l'investissement que représente cette formation pour l'école et son caractère assez stratégique dans le contexte de l'évolution de la santé publique, nous pourrions en faire davantage la « publicité » pour avoir plus de candidats. Je n'entre pas dans les détails car, en effet, chaque profession a ses propres problèmes, et c'est bien le rôle d'une commission de les examiner un à un.

Souhaitez-vous revenir sur le travail des commissions ? Êtes-vous suffisamment bien informés par les documents qui vous sont remis ?

M. FLAHAULT : Pour répondre à votre regret de ne pas voir suffisamment d'universitaires dans les commissions, je précise que l'école est en train d'en recruter de différentes origines et disciplines. Ils pourront s'associer, contribuer à vos travaux et gonfler le corps des universitaires dans ces commissions où ils manquent. Si vous souhaitez les inviter, ils y vous répondront très certainement favorablement.

M. ROLLET : Je rappelle que les commissions sont ouvertes à tous les membres du Conseil qui peuvent choisir de participer à une ou plusieurs commissions. C'est totalement souple. Nous avons également décidé que nous pourrions inviter toute personne dont la présence nous paraît utile au débat, notamment lorsqu'il s'agit d'une profession qui n'est pas représentée, ce qui arrive. Il y a également les invités permanents que sont les référents professionnels, nous avons considéré qu'il est nécessaire et normal qu'ils soient présents

aux discussions. Mais en fonction de l'ordre du jour, nous nous donnons toute liberté pour inviter des personnes extérieures. Ainsi, nous souhaiterions inviter un représentant de la Conférence des grandes écoles lors d'une prochaine commission. Compte tenu de notre ordre du jour, c'est une rencontre qui pourrait enrichir la discussion. Ce n'est qu'un exemple, nous pouvons inviter qui nous souhaitons.

Enfin, nous sommes conscients du fait que le rythme de réunions des Commissions ne peut pas dépasser deux par an, ce qui est déjà beaucoup. Nous avons tous insisté sur le travail que représentent la préparation et le suivi des réunions par l'école. Trois Commissions deux fois par an, plus les réunions du Conseil, représentent une lourde charge, c'est probablement un maximum. J'ai beaucoup insisté pour que les dossiers envoyés aux membres des Commissions soient très consistants afin que les réunions soient consacrées à des discussions synthétiques et aux problèmes considérés comme importants ou urgents, plutôt qu'à des examens détaillés de tel ou tel cursus. Ces examens détaillés sont nécessaires à conduire, mais on ne peut pas les traiter dans le cadre des travaux de ces Commissions.

Ceux qui ont participé aux Commissions peuvent souhaiter compléter ce qui a été dit ou peuvent avoir des idées sur le fonctionnement.

M. ROSENBLATT : Votre compte-rendu était complet et tout à fait suffisant, ce que l'on pourrait ajouter serait une répétition inutile.

3. Présentation d'une politique de recrutement des professeurs sur le contrat quadriennal (délibération) (DELIBERARION REPORTEE.)

M. ROLLET : Comme je vous le disais, le contrat d'objectifs et de moyens étant maintenant signé. La logique voudrait qu'avant de discuter de la politique de vos recrutements des professeurs sur ce contrat, nous vous présentions le contrat lui-même. Je vais demander à M. Flahault de bien vouloir commenter le document remis sur la table.

M. FLAHAULT : Le temps des vacances a aussi été celui de la signature du COM : en effet, le 2 septembre, le contrat d'objectifs et de moyens a été signé par nos trois ministres de tutelle : Roselyne Bachelot, Xavier Bertrand et Valérie Pécresse mais également par le président du Conseil d'administration Jean-François Mattei, et moi-même.

Cela marque une très grande étape pour l'ensemble du processus de mise en place de l'EHESP. Ce contrat qui court sur la période de 2008 à 2011 est vraiment l'engagement de nos tutelles sur l'ensemble des points discutés, pas à pas, dans le projet d'établissement et sur lequel nos trois Conseils ont travaillé. Ce fut un travail progressif et patient depuis fin 2007 à début 2008.

Je voudrais souligner à quel point les négociations, certes un peu serrées, ont trouvé le soutien de nos tutelles dans un climat particulièrement difficile et tendu en termes d'emplois, de ressources. Toutes les ressources demandées pour mettre en œuvre les missions qui nous sont fixées par la loi et les décrets sont réunies et nous donnent une responsabilité forte pour les mener à bien.

En politique d'embauches, deux éléments très importants ont été actés dans ce contrat. Il s'agit d'abord d'une allocation de 12 emplois par les ministères de la Santé et des Affaires sociales pour la période 2008 et 2009 du contrat quadriennal, avec une close de revoyure fin 2009 prévue par l'ensemble des tutelles. Même si le contrat porte sur quatre ans, cette close permettrait de procéder à d'éventuels réajustements. De la même façon, l'Enseignement supérieur est allé au bout de son engagement et a également acté dans le contrat la création de 12 postes de professeurs et maîtres de conférences plus un treizième qui est celui du directeur, également un poste d'enseignant-chercheur.

La politique de recrutement de ces postes d'enseignants-chercheurs a été proposée selon le schéma qui vous est remis sur table en page 17. Il ventile dans les différents

départements les enseignants-chercheurs qui seront affectés. Cette ventilation n'est pas gravée dans le marbre, car il sera toujours possible d'avoir une certaine flexibilité.

Par exemple, il n'y a pas de section CNU (Conseil National des Universités) dans le domaine particulier des biostatistiques (hors sections hospitalo-universitaires), seule s'y rapproche la section 26 dite de « mathématiques appliquées ». De même en épidémiologie et en recherche clinique, nous devons recourir à la section 26 en profilant bien nos fiches de postes. C'est donc bien à l'intérieur des départements que nous avons proposé une ventilation des postes, mais ce n'est pas un cadre très rigide puisqu'il nous permet de discuter la politique de recrutement de façon plus fine. Nous avons ainsi en termes d'emplois universitaires (page 17 du COM) :

- Sciences de l'information et biostatistiques, 1 poste de professeur et 1 poste maître de conférences
- Epidémiologie : 1 poste de maître de conférence
- Santé, Environnement et travail, 1 poste de professeur et 1 poste de maître de conférences ;
- Institut du management, 2 postes de professeurs et 1 poste de maître de conférences ;
- Sciences humaines, sociales et comportementales, 2 postes de professeurs et 1 poste de maître de conférences ;
- Soins infirmiers et paramédicaux, 1 poste de professeur.

Cela représente un total de 12 postes auquel il faut ajouter le poste hospitalo-universitaire du directeur de l'école, émergeant sur le département d'épidémiologie. Les 12 autres de la tutelle Santé viennent s'ajouter tant dans des postes d'enseignants que d'ingénieurs, ou techniciens.

Par ailleurs, notre plafond d'emplois qui était de 345 personnes ETPE passe donc à 357 (345 + 12), cf. page 44 du COM, et cela tant que les 13 emplois universitaires supplémentaires n'y sont pas intégrés (ils le seront lorsque la disposition de la LRU prévoyant la gestion des emplois par l'école directement s'appliquera). Nous avons obtenu que soient enlevés de ce plafond les postes sur ressources propres -ce que permet la réglementation nationale de manière générale- pourvu qu'ils soient entièrement financés sur ressources propres et non pas en partie, et ne soient pas à vocation pérenne. C'est typiquement ce qui sera demandé par nos enseignants-chercheurs lorsqu'ils répondront à des appels d'offres de financement de projets de recherche et qu'ils auront besoin de postes pour une durée déterminée pour accomplir leurs recherches. Ce seront des postes d'ingénieurs de recherche, d'études, éventuellement des doctorants ou des post-doctorants, voire même des professeurs visiteurs ou associés. Dans ce cadre, nous avons estimé une enveloppe d'une quarantaine de personnels, dont nous ne réclamons pas le financement mais une possibilité d'embauche dans l'école hors-plafond.

Je ne vous donne pas encore cette politique générale de l'emploi dans des lignes extrêmement précises mais dans celle que le Contrat d'objectifs et de moyens nous propose.

Nous aurons plusieurs réunions du Comité de direction de l'école dans les semaines qui viennent pour essayer de ventiler les personnels enseignants dans les différents départements. Aujourd'hui, 60 personnes ont un contrat d'enseignant-chercheur à l'école correspondant à leur activité, sans parler de celles arrivant de la tutelle de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Il faut tenir compte de leurs compétences mais aussi de leurs souhaits, ce que nous allons travailler en concertation avec les enseignants eux-mêmes. Nous pourrions alors précisément proposer lors d'un prochain Conseil des formations, un état des lieux, à la fois de l'ensemble de la ressource disponible à l'école et des besoins pour accomplir les missions en termes de tâches d'enseignement, de formation, d'expertise et de recherche. Nous vous donnerons aussi une vision prospective sur le contrat quadriennal de l'ensemble de cette politique de recrutement, de façon plus détaillée.

L'une des clefs de notre projet d'établissement, sur lequel s'adosse ce contrat d'objectifs et de moyens vis-à-vis de la politique de recrutement, est que tous les enseignants-chercheurs émargent dans l'un des six départements de l'école. Vous savez que nous avons créé des centres interdisciplinaires, la Direction des études et la Direction de la recherche, et que tous les postes des personnels ayant un contrat d'enseignant-chercheur doivent émarger, pour la partie enseignement du poste, sur le département. On peut donc être un chercheur d'un centre interdisciplinaire, personnel de l'école, pourvu que l'on soit un enseignant -puisque nous sommes avant tout une école- qui émarge dans l'un des six départements.

Aucune délibération n'est prévue sur ce point aujourd'hui mais je suis à votre disposition pour répondre à toute question.

Mme ORIO : S'agissant des emplois qui seront recrutés dans l'Institut du management, deux professeurs et un maître de conférences, pourriez-vous préciser les spécialités ou les sections de CNU dans lesquelles vous souhaitez effectuer ces recrutements ?

M. FLAHAULT : Pas aujourd'hui. Plusieurs sections du CNU pourraient être éligibles pour l'Institut du management. Sa directrice nouvellement nommée, Mme de Singly, prend ses fonctions le 22 septembre et nous avons commencé avec elle les discussions sur ce point. Il nous a paru opportun d'attendre son arrivée pour acter lors de notre Comité de direction, la politique dans son propre Institut vis-à-vis de ces recrutements. Des sections en économie, en gestion, en politique publique de santé, peuvent être éligibles mais nous n'aurions aucune réticence à ce que l'Institut du management veuille un maître de conférences dans une autre section. Cela ne poserait pas de problème particulier, il faudrait en discuter ensemble.

Je reparlerai de la difficulté, dont nous avons fait l'expérience car nous en avons besoin, du recrutement d'un professeur d'économie. Les pré-requis de recrutement de ces professeurs sont assez particuliers -c'est aussi vrai pour le droit et quelques sections du CNU-, avec une notion d'agrégation qui entraîne des difficultés à trouver des candidats éligibles. Les seuls possibles étant des candidats à la mutation, peu nombreux, ou des candidats que l'on a pu préparer nous mêmes à l'agrégation, par exemple des jeunes à qui on a proposé un parcours leur permettant d'avoir une agrégation, mais cela prend du temps. Nous reviendrons sur ce point.

M. HODGES : Les concours pour les postes de professeur se feront-ils à l'échelle nationale ou internationale ?

M. FLAHAULT : Il existe deux voies d'accès pour être professeur à l'EHESP. La première par concours universitaire au niveau national, mais cela n'empêche pas des candidats internationaux de tous horizons pourvu qu'ils respectent les pré-requis nationaux. La LRU prévoit quelques aménagements mais la composition du Comité de sélection et les modalités de recrutements sont fixées par décret. Ce processus de recrutement est extrêmement codifié, il est évidemment ouvert à l'échelle nationale mais n'est pas fermé à l'international.

La deuxième voie de recrutement concerne les 12 nouveaux postes supplémentaires qui nous sont proposés dans le cadre du Contrat d'objectifs et de moyens par la tutelle santé-affaires sociales que j'ai évoqués et le renouvellement des 60 postes d'enseignants existants, puisque certains personnels -et c'est également l'un des points que nous mettrons à votre connaissance peuvent faire valoir leurs droits à la retraite. D'autres encore peuvent décider de muter dans d'autres organismes ou de nous quitter. Nous avons souhaité une politique extrêmement voisine de celle des modalités de recrutement universitaires vers lesquelles nous devons converger rapidement : avec une large publicité nationale et internationale -sans aucune contrainte internationale- ainsi qu'un recours à un comité de sélection, même si, aujourd'hui, la composition de ces comités peut afficher certaines différences par rapport au Comité de sélection du corps des enseignants-chercheurs. Pour être professeur, les pré-requis universitaires sont d'être titulaire d'un doctorat, d'une HDR et d'être qualifié par le CNU (et parfois d'être titulaire d'une agrégation, comme nous l'avons vu

pour certaines disciplines) ; pour être maître de conférences, il faut être titulaire d'un doctorat, et être qualifié par le Conseil national des universités.

Nous ne sommes pas assujettis à ces pré-requis pour les professeurs contractuels ou détachés de l'EHESP, (voie « interne » de notre recrutement). Nous voudrions converger rapidement vers les mêmes pré-requis lorsque les professeurs à recruter sont sur des postes similaires aux sections universitaires correspondantes du CNU, mais nos pré-requis seront différents lorsqu'il s'agit de professeurs recherchés dans les milieux professionnels où nous serons alors plus proches des modalités de recrutement des professeurs associés de l'université. Et nous voulons absolument conserver un recrutement de professeurs parmi les milieux professionnels issus des corps que nous formons, par exemple les pré-requis d'HDR et de thèse ne sont alors pas adaptés.

Nous reviendrons également sur ces critères en cours de définition, dans une concertation initiée à la fois, auprès des enseignants de l'école et du Comité de direction. Nous vous les présenterons dès qu'ils seront couchés sur papier.

M. POMMERET : Puisqu'il s'agit d'une information, je voudrais revenir sur l'antépénultième paragraphe de la page 4 du Contrat d'objectifs et de moyens : « À partir des référentiels métiers définis par les employeurs sur, le cas échéant, la base des répertoires métiers mis en place par les différentes fonctions publiques ». Qu'entendez-vous par « le cas échéant » ?

M. FLAHAULT : Ce COM a vraiment été négocié mot par mot. La formule « le cas échéant » a été demandée par ceux qui se sont rendus compte qu'il n'existait pas dans tous les cas des bases de répertoires métiers. C'est donc lorsqu'il existe.

Mme PLAISANT : J'ai un exemple pour illustrer ce « cas échéant ». Dans le répertoire interministériel des métiers de l'État, on ne retrouve pas les métiers techniques du ministère de la Santé, ni les médecins inspecteurs de santé publique, ni les pharmaciens, ni les IASS. Par contre, dans le répertoire des métiers de la fonction publique territoriale, j'ai récemment découvert qu'il existait des métiers de santé environnementale. Il faudra peut-être, à un moment donné, harmoniser ces répertoires de fonction publique. Je profite de la présence de la DAGPB pour soulever ce problème.

M. CHODORGE : Dans votre réponse à Mme Orio, vous avez mentionné des disciplines classiques (droit, sciences politiques...) mais pas l'ensemble des techniques quantitatives (systèmes d'information, mathématiques appliquées, statistiques...). En tant que représentant d'établissement, il n'est pas question de refaire une formation type IEP. En tout cas, à l'heure de la tarification à l'activité ou autres systèmes d'information -que vous citiez- ce n'est pas ce que l'on attend. Pour nous, un Institut du management se doit d'être plus vaste que les trois disciplines que vous avez citées. Il faudra peut-être en discuter avec Mme de Singly.

M. FLAHAULT : Nous avons la même discussion avec d'autres départements, comme le département « Environnement, santé, et travail » qui affiche un grand besoin de l'épidémiologie, par exemple. Notre école a différents départements (Epidémiologie, Sciences de l'information et biostatistiques) et j'aurais plutôt à cœur que les départements fassent appel les uns aux autres, plutôt que de faire de chaque département des entités autonomes ayant en interne toutes les disciplines représentées. C'est aussi la raison pour laquelle nous avons souhaité que la Direction des études organise les parcours des élèves afin qu'ils soient inter-départementaux. Je partage totalement votre avis qu'il faudra que tous les futurs directeurs d'établissements soient largement bénéficiaires de formations en biostatistique, en sciences de l'information, en épidémiologie, par exemple, mais ces compétences seront trouvées dans les départements correspondants.

Nous pourrions effectivement avoir cette discussion avec Mme de Singly. Il nous paraît tout à fait possible que de bonnes relations s'établissent entre le département des sciences de l'information et l'Institut du Management. Le département des Sciences de l'Information aura toute la compétence pour dispenser des formations de très bon niveau dans le domaine des

biostatistiques avec des professeurs qui auront à cœur de faire de la recherche dans un environnement favorable et expert, plutôt que de disperser les moyens. L'école n'est pas suffisamment importante pour s'offrir une telle dispersion qui par ailleurs ne la rendrait pas très attractive aux meilleurs enseignants de ces disciplines. Votre réflexion peut absolument s'appliquer à chacune des filières et des départements. Il est clair que l'environnement et la santé ne peut pas se faire sans épidémiologistes ni biostatisticiens. Le département des Sciences humaines et sociales a aussi des interactions avec le management, l'économie et les politiques de santé.

M. CHODORGE : C'est un problème de curseur.

M. ROSENBLATT : Je souscris totalement à ce que vient de dire M. Flahault, cela correspond clairement à la manière dont le pilotage et le fonctionnement de l'école ont été conçus, sinon nous risquerions d'obtenir six écoles au sein de l'école.

Ma question est simple et dans la suite de ce que disait M. Pommeret, l'alinéa dont nous parlions tout à l'heure est écrit de manière suffisamment large pour englober à la fois les formations professionnelles et universitaires, sinon les employeurs ne seraient pratiquement que du secteur public. Et, à côté des référentiels, on aurait cité les arrêtés de formation. Je comprends la rédaction que l'on a voulu balayer large, au-delà des filières professionnelles.

Ma question porte davantage sur le document lui-même et son aspect strictement formel. J'en profite d'ailleurs pour féliciter ceux qui ont piloté cette affaire car on est arrivé au bout, et, comme Antoine Flahault l'a souligné, de manière extrêmement positive par les temps qui courent en termes de moyens supplémentaires pour l'école. Donc, les sept premières pages correspondent visiblement au contrat proprement dit, puis nous avons la page 17, évidemment notre curiosité s'attache aussitôt aux pages 8 à 16. S'agit-il d'annexes, d'autres éléments, de fiches techniques, et qu'est-ce qui est constitutif de la totalité du document Contrat d'objectifs et de moyens ?

M. FLAHAULT : J'ai sous les yeux les 44 pages du COM, je suis très privilégié et j'entends bien que vous le soyez tout autant, j'aurais voulu vous les remettre sur table, mais nous l'avons reçu un peu tardivement dans sa version originale pour le reproduire ce matin. Nous allons vous envoyer par voie électronique l'ensemble des fiches annexes. Ce matin, nous avons fait une photocopie du contrat lui-même et de la fiche dont je vous parle aujourd'hui pour faciliter nos discussions actuelles. Mais toutes les fiches sont à votre disposition et je vais voir avec le président du Conseil d'administration s'il accepte que le contrat soit libre d'accès sur Internet.

M. ASTOLFI : Une question, déjà posée, très importante pour la CGT, les représentants du personnel en général, les stagiaires et les élèves, concerne l'identification des filières professionnelles existantes, quelles soient des IASS, des MISP, des Ingénieurs santé environnement. Comment pouvons-nous, au fur et à mesure que l'on voit s'organiser les systèmes, garantir et bien identifier ces formations professionnelles, en particulier sous l'angle de la responsabilité de l'État, lorsqu'on voit les recroisements et les atténuations de frontières, bien marqués dans l'histoire -y compris statutairement- entre les trois fonctions publiques.

C'est donc la question de la place de l'État dans les formations, le projet professionnel et la responsabilité professionnelle de mise en œuvre de ces différents corps formés à l'école, et donc leur identification comme filière propre dans l'organisation.

M. FLAHAULT : Votre question comporte deux éléments distincts. Le premier ne dépend pas de l'école, ni de ses instances ni de sa direction, mais de la volonté de l'État de faire perdurer telle profession dans tel ou tel statut sur telle ou telle mission. Nous sommes fournisseurs d'un État « client » qui nous demande de former certains professionnels. Nous n'avons pas seulement à cœur mais avons l'obligation, par la loi, de répondre à cette mission numéro 1 de l'École des hautes études en santé publique. Nous avons veillé à la Direction des études, et nous continuons à le faire, que l'ensemble de ces parcours de

formation soit scrupuleusement respecté pour que notre client principal -qui signe notre contrat d'objectifs et de moyens- soit satisfait de la prestation que nous lui proposons.

Le deuxième aspect concerne le plan de la stratégie pédagogique de l'école. Il est absolument clair que le joyau de l'école et sa grande originalité dans l'ensemble du paysage des écoles de santé publique au niveau international -Monsieur Hodges pourra peut-être apporter un commentaire sur ce point pour nous faire partager son expérience à ce sujet - c'est la capacité de l'école à fournir des formations hautement professionnalisantes des plus hautes fonctions de la santé publique, en France. Cet élément est un vrai atout stratégique. Sur le plan de l'enseignement supérieur, c'est aussi rappelé comme une particularité qu'aucune des universités ne peut prétendre revendiquer à l'École des hautes études en santé publique aujourd'hui puisque nous sommes encore dans des situations monopolistiques pour la plupart de ces formations.

Il ne nous appartient pas aujourd'hui de traiter des questions de monopole. En revanche, il faut se rendre compte que la place de ces formations, très hautement professionnalisantes, avec une sorte de formation en alternance, a guidé le projet d'établissement de l'école et que cela correspond au capital engrangé par l'école lorsque l'ENSP s'est transformée en EHESP. Nous allons non seulement préserver les acquis du passé mais encore les développer, et même les valoriser, y compris au plan international pour que ces formations perdurent dans l'excellence et la qualité dans laquelle elles ont jusqu'à présent été traitées.

M. ASTOLFI : Pour que l'on s'en souvienne et qu'elle soit aussi notée, permettez-moi d'évoquer l'inquiétude bien installée et qui perdure sur cette question. Il nous semble que dans la mise en place de l'EHESP, la réalité de ce qui pouvait être la direction de commande de la DAGPB sur l'ENSP, se transforme aujourd'hui totalement. Il y aura une plus grande liberté pour l'EHESP, d'où cette inquiétude, et cela renforce notre idée.

Votre regard, tourné vers le haut, est bien entendu une réponse. Et sans aller jusqu'à dire que plus bas, il y aurait les formations professionnelles, il ne faudrait tout de même pas, et nous y veillerons, qu'elles soient malgré tout reformulées, renommées ou mises dans une perspective qui les appauvrirait au profit de quelque chose d'autre. Nous ne sommes pas opposés à la question internationale, au haut niveau, mais il faut que cela s'enracine dans une réalité professionnelle d'un État qui a besoin de professionnels neutres au service des populations et dans des logiques statutaires. Bien entendu, vous n'êtes pas maître de la commande. Nous réaffirmons, néanmoins, ce que nous considérons comme étant l'histoire de l'ENSP, que nous acceptons reformulée en EHESP mais qui doit conserver sa garantie forte de structure dans un projet collectif de solidarité et de santé publique. De ce point de vue, nous ne sommes pas certains d'être dans cette perspective.

M. HODGES : Je sais que cette école cherche éventuellement une accréditation du CEPH, et ma question concerne les indicateurs. A la page 17, on trouve ce qui concerne la promotion, l'éducation, mais je voudrais savoir s'il existe des critères de niveau de production en recherche, de classement dans le monde, d'impact de publications, des subventions, etc. Est-ce vu comme un indicateur important ?

M. FLAHAULT : Ces deux interventions se complètent. Je comprends totalement les craintes que vous pouvez exprimer ; en France, on a eu tendance à se méfier d'une université qui, pendant de très nombreuses années, n'a pas mis la formation professionnalisante d'une part, au cœur de sa préoccupation, d'autre part, au sommet de sa perception de qualités. Vous avez vous-mêmes évoqué le haut et le bas comme si la formation professionnalisante était le pragmatisme d'en bas, loin de l'intellectualisme des chercheurs et de la production scientifique d'en haut.

Ce que dit M. Hodges est complémentaire car nous avons à répondre aussi à des critères de l'AERES concernant la production scientifique de très haut niveau. En aucun cas cette production ne doit être éloignée des préoccupations majeures de santé publique que vous avez rappelées qui sont : l'accès aux soins, l'équité et la prévention, la recherche dans les systèmes de santé. Nous avons probablement un système de santé exceptionnel,

caractérisé ainsi par de nombreux indicateurs de santé internationaux mais il est très peu valorisé au plan international. Aujourd'hui, extrêmement peu de chercheurs publient dans des revues lues à l'échelle internationale, alors que cela pourrait valoriser le modèle français. Le modèle français n'est pas le seul au monde mais si nous le valorisons, si nous comparons nos problématiques avec celles de nos voisins, nous aurions probablement alors, à la fois, gagné pour progresser dans un modèle encore plus conforme à nos aspirations collectives et apporté des éléments d'éclairage aux autres pays.

Pour les formations professionnelles et l'accréditation du CEPH, qui je le rappelle est le *Council on Education for Public Health*, seul organisme international d'accréditation des écoles de santé publique, nous avons pris date pour entrer dans son processus. Il met au cœur de ses critères la formation professionnalisante, à tel point que les masters que nous avons initialement développés, pour lesquels nous voulions que 20 % -seulement- de stages puissent se faire dans des laboratoires de recherche avec des professeurs ou des chercheurs, ne sont pas conformes aux critères d'accréditation par le CEPH : tous les stages des masters de la formation universitaire de l'EHESP (*master of public health* et les autres), mais aussi ceux des filières État ou établissement devront être 100 % professionnalisants. On ne peut pas sortir un élève d'un *master of public health*, s'intitulant ainsi dans une école de santé publique, accrédité par le CEPH s'il n'est pas 100 % professionnalisant ! Ce qui ne veut pas dire, nous indiquent-ils, que cela ne peut pas faire l'objet de publications scientifiques. Vous pouvez être 100 % professionnel et faire des publications scientifiques, les étrangers ne séparent pas comme nous ici la profession de la recherche opérationnelle. Nous aurons donc à cœur de ne pas considérer les formations professionnalisantes comme une sorte de « concession » mais d'en faire le crédo de l'ensemble de l'école, y compris sa partie universitaire. De plus, nous n'avons aucune envie de promouvoir une recherche qui ne serait pas au service des questions de santé publique que se posent les Français.

C'est donc autour de ces questions que nous allons promouvoir, financer, demander et recruter des enseignants et des chercheurs. Heureusement, on trouve à cette table des personnes vigilantes, inquiètes et qui exigent de l'ensemble de la Direction de l'école qu'elle aille vers encore plus de professionnalisation de ces formations. Et vous verrez que même nos formations les plus universitaires seront des formations à vocation purement professionnelle. Notre réseau doctoral, que nous allons pouvoir créer très rapidement m'a assuré l'Enseignement supérieur, sera également orienté vers des questions de santé publique, et non pas de théorie. Si la théorie est nécessaire, elle se fera dans d'autres universités qui auront à cœur de le faire. Nous aurons peut-être des partenariats avec elles mais cela ne fera l'objet ni de nos recherches ni de nos enseignements.

M. JOURDAIN : Ma remarque concerne l'article 4. Elle est finalement assez proche de notre débat puisque vous faites référence en haut de la page 6, aux modèles évoqués pour définir ce contrat d'objectifs. On parle des écoles anglaises de Londres, *London School of Hygiene and Tropical Medicine* puis, de l'Institut de médecine tropicale d'Anvers. Ce sont deux modèles assez différents dont l'un est assez connu, donc je n'insiste pas. L'autre, celui de l'Institut de médecine tropicale, l'est peut-être moins, notamment le département qui traite de l'analyse des systèmes de santé. Il est très critique par rapport au développement des programmes de santé publique au détriment de l'administration publique dans certains pays, notamment du Sud.

Dans les revues internationales, de nombreuses publications mettent en évidence le fait que développer des programmes, comme on l'a fait en France depuis les années 70, est probablement un progrès majeur. En revanche, arrivé à un certain point, si l'on sous-estime les capacités d'organisation, de coordination, de production des systèmes de santé publics ou parapublics, on aboutit à des catastrophes. Et ce, car chacune des organisations, en général non gouvernementales, ou des organismes internationaux pilotés par l'ONU, suivent leurs propres logiques au détriment, en partie, des politiques d'ajustement structurel par exemple, développées par la Banque mondiale, etc. Les modèles sont donc assez différents.

On a développé des relations avec la *London School of Economics*, un peu avec la *London School of Hygiene and Tropical Medicine*, que je connais assez bien. Qu'en est-il de l'Institut de médecine tropicale et de cette équipe qui lie vraiment bien les questions de recherche sur les systèmes de santé, et les questions de santé publique ?

M. FLAHAULT : Cette intervention montre assez bien la richesse et la volonté des enseignants de l'école de participer au débat et d'y apporter leur touche et leur perception. La Direction d'un établissement d'enseignement supérieur et de recherche ne consiste pas à avoir une vision autoritaire sur ces questions, les perceptions sont diverses. En l'occurrence, je partage totalement celle d'Alain Jourdain.

La politique de l'école peut être proposée, comme elle l'est dans ce contrat d'objectifs et de moyens, avec un certain nombre de collaborations possibles. Ce ne sont d'ailleurs pas du tout des exemples devant être vus comme les seules collaborations autorisées de l'école. Chaque enseignant peut déployer des collaborations avec les établissements qu'il souhaite. Il peut essayer de déposer des programmes de recherche, dans le cadre des financements nationaux, européens ou internationaux d'ailleurs, avec les partenaires avec lesquels il souhaite travailler. Le Conseil scientifique est là aussi pour donner son avis sur les orientations que prend l'école, il nous soutient beaucoup et nous aide dans sa vision plurielle.

Ce que vient de dire M. Jourdain est extrêmement important, la France ne doit pas être absente de sa politique de santé publique à l'international ni de la recherche au plan international vis-à-vis des pays du Sud. Aujourd'hui, une perception française des choses est très souvent demandée et manque énormément dans les pays du Sud dont la France s'est beaucoup retirée ces dernières années. J'espère que l'EHESP, avec les moyens qui lui sont attribués et avec la capacité qu'auront les enseignants à chercher des moyens supplémentaires auprès des différents fonds d'aide au développement, permettra d'aller sur ces sujets qui sont aussi très importants. Je soutiendrai ces efforts.

Mme NOEL : Je partage l'inquiétude de M. Astolfi. Lorsque je parle à mes collègues Directeurs soit à l'école, soit dans les directions, ils sont soucieux de savoir ce que signifie exactement l'EHESP et ce qu'elle leur permettra de faire. Je leur explique qu'ils pourront, en faisant la formation, disposer d'un diplôme et bénéficier de l'ouverture à l'extérieur. Leur première réaction est de savoir s'ils auront davantage de cours plus spécifiques sur tout ce qui touche à l'économie, le contrôle de gestion, PMSI, ce qui fait leur quotidien et vers quoi les tutelles les invitent de plus en plus à se plonger. Lorsque je leur réponds que, pour l'instant, cette identification de cours plus spécifiques et plus proches du terrain n'est pas faite, les directeurs et surtout mes collègues sont très inquiets.

Je tenais vraiment à vous transmettre ces inquiétudes des filières professionnelles quant à l'avenir de l'école. Il faudrait envisager une communication pour répondre aux inquiétudes des filières de formation qui ne voient pas un grand intérêt à ce changement de l'ENSP en EHESP.

M. FLAHAULT : Cette intervention traduit moins une inquiétude qu'une très forte attente qui n'est pas comblée. Cette inquiétude est presque une contradiction car elle signifie qu'en créant l'EHESP, nous n'avons pas tout cassé pour construire autre chose. Ce n'est d'ailleurs pas votre demande, mais c'est la preuve qu'aujourd'hui les formations ne se transforment pas vite. Cela pourrait rassurer ceux qui sont inquiets, à juste titre, car justement, vous ne percevez pas la différence. Cela témoigne donc, pour moi, d'une attente qui n'est pas comblée.

Je suis absolument d'accord sur le fait qu'il faut améliorer les formations existantes. Mais en cela, je ne suis pas plus innovant que tous les directeurs qui m'ont précédé, comme Dominique Bertrand, qui ont tenu tous à améliorer les formations des 12 ou 14 métiers auxquels formait l'École nationale de la santé publique, et l'EHESP maintenant. Et je tiens à faire la même chose.

Les commissions que Christian Rollet et Martine Riffard-Voilque réunissent, avec vous, feront en sorte que les différentes filières de formations s'améliorent d'année en année pour mieux répondre aux objectifs de formation de la commande gouvernementale et à l'environnement dans lequel les futurs professionnels seront insérés.

Nous avons déjà évoqué le fait, avec le Directeur des études et le responsable de la filière par intérim des élèves directeurs d'hôpitaux, qu'il manque clairement une formation plus importante des élèves directeurs en sciences quantitatives. Les élèves sont plutôt issus de milieux des sciences politiques et il leur manque souvent une meilleure formation en mathématiques appliquées, en biostatistique, en systèmes d'informations mais aussi en médecine. Nous avons envie de créer la Semaine médicale, ce qui a d'ailleurs déjà existé par le passé, ce n'est pas une grande innovation. Les élèves directeurs d'hôpitaux sont intéressés par exemple par une semaine d'études de médecine en condensé. La demande est forte. Moïse Desvarieux, qui est notre chargé de mission de recherche de l'université de Columbia, nous a parlé du « *One day medical school* » qui rencontre un grand succès. On prétend vous apprendre en un jour les étapes essentielles du raisonnement médecine ! C'est évidemment une plaisanterie, et nous n'allons pas prétendre former des médecins en sept jours. En revanche, nos élèves auront peut-être – et il conviendra de l'évaluer - une meilleure approche du monde dans lequel ils évolueront. Nous mettrons cela très rapidement en œuvre avec Jean-Louis Pourrière et le futur référent-métier concerné.

M. POURRIERE : pour rebondir sur cette intervention, nous continuerons à répondre à la commande, nous essaierons de nous adapter au mieux au contexte et aux demandes particulières. Nous allons surtout, des filières le réussissent très bien, individualiser les parcours de formation car je ne suis pas persuadé que tout le monde ait les mêmes besoins au même moment. Je souhaite vraiment pouvoir travailler sur l'individualisation des parcours. C'est un axe fort que nous avons retrouvé dans les commissions. Nous avons des filières pilotes dans ce champ et il faut maintenant parvenir à alléger, renforcer, faire du stage car c'est là que les apprentissages se feront... Il faut sortir de ces formations un peu standards et vous permettre d'obtenir ce que vous voulez véritablement. Nous allons déployer ce dispositif.

M. ROLLET : Je voudrais ajouter quelque chose. Je ne reviens pas sur ce qui vient d'être dit. La formation des directeurs d'hôpitaux évoluera comme elle a toujours évolué, c'est vital. Il ne s'agira cependant pas d'une transformation brutale, le fait de passer de l'ENSP à l'EHESP n'est pas en soi une révolution pour la formation des directeurs d'hôpitaux. Je voudrais cependant répondre à l'inquiétude exprimée sur ce que l'EHESP peut apporter en supplément par rapport à l'ENSP, notamment pour les directeurs d'hôpitaux. La formation des directeurs d'hôpitaux est liée à l'organisation même de notre système hospitalier. C'est une formation très franco-française. Elle est très adaptée au milieu hospitalier tel qu'il est, avec la fonction publique hospitalière et les contraintes de comptabilité publique. Elle prépare bien à l'exercice de cette profession dans ce contexte. Contexte qui évolue déjà et qui ne cessera d'évoluer. Vous connaissez mieux que moi le contenu du rapport Larcher, cela pose quelques questions dans la formation des directeurs d'hôpitaux aujourd'hui.

Pour l'avenir, il est très important de brancher cette formation sur le vaste monde, notamment hospitalier, ce qui est déjà beaucoup. Antoine Flahault a cité le travail accompli sur la visibilité des Français en matière de santé publique à travers l'analyse d'articles dans les revues à comité de lecture. De mémoire, nous sommes relativement bien placés en épidémiologie, au cinquième rang mondial. Cette notoriété collective correspond à peu près à l'importance économique et démographique de notre pays. Mais pour les sciences humaines, c'est déjà moins bon, et s'agissant du management, c'est catastrophique.

Pour la raison que je viens de citer, nous avons un système de santé très endogame. Il fonctionne bien puisqu'on a dit de lui qu'il est peut-être le meilleur système de santé au monde. Et dans le système de santé, l'hôpital occupe tout de même une place importante. Il ne s'agit pas de dire que notre système est mauvais, mais il n'est pas connu, comme l'a dit

M. Flahault. Nous ne sommes pas branchés sur le réseau intellectuel des gens qui font de la recherche sur le management hospitalier, les politiques de santé et c'est justement ce que doit apporter l'EHESP. Il doit connecter l'école aux lieux qui, sur la planète, se préoccupent de management hospitalier et de politiques de santé. C'est une préoccupation qui dépasse la simple manière de gérer les hôpitaux que nous connaissons. Ce sont des systèmes plutôt efficaces mais, à l'évidence, nous ne pouvons pas continuer à rester isolés, à développer notre efficacité selon nos propres références.

Si l'on ne voit pas de résultat immédiat, je n'en suis pas surpris. La formation est bonne mais quelques lacunes sont identifiées et nous les comblerons progressivement. Je suis intimement persuadé qu'à long terme, l'important est d'insérer l'école dans un réseau international, par le biais des enseignants, des recherches et des étudiants. N'avons-nous pas vocation un jour à ouvrir notre formation de directeurs d'hôpitaux à des Français qui ne se destinent pas forcément à la fonction publique, comme le secteur PSPH, proche du système de gestion des hôpitaux publics, et aussi aux étudiants étrangers ? Pour que ces derniers puissent suivre la formation des directeurs d'hôpitaux en France, il ne faut pas qu'elle soit trop typée, sinon personne ne va venir apprendre la fonction publique hospitalière ou la comptabilité publique française. C'est de la prospective et nous n'en sommes pas encore là, mais si nous voulons avoir une vocation d'ouverture internationale, il faut se préoccuper de ces questions. Le cadre de l'EHESP est certainement plus approprié que l'ENSP, établissement public administratif.

M. HODGES : Je suis, à la fois, professeur à l'université, médecin et je dirige un centre de recherche à l'hôpital. Je crois que l'on fait parfois à tort ici une séparation entre la recherche et la formation. Je ne les vois pas comme deux pôles séparés mais plutôt comme un continuum. D'un côté, nous avons des professionnels qui fournissent des prestations, donnent des services ou autres, de la meilleure façon qui soit. De l'autre côté, nous avons des chercheurs qui travaillent sur le plan théorique, mais très peu finalement ne sont concernés que par l'aspect théorique. C'est donc bien un continuum. On doit arrêter de faire cette séparation car nous avons tous le même objectif.

Dans le centre où je travaille, certains professionnels sont directeurs d'hôpital, vice-président d'instances hospitalières, etc. Ils font des doctorats ou des masters et donc aussi de la recherche couplée à leur formation. Et si leur recherche est bien basée sur la théorie, elle est toujours appliquée au champ de la santé.

Lorsque je parle d'indicateurs de réussite en recherche, ce ne sont pas que ceux de doctorats de haut niveau. C'est aussi, par exemple, la contribution des « graduates » de ce programme, même dans les filières professionnelles à l'amélioration du système de santé ou d'autres établissements. Ont-ils publié ce travail et ont-ils fait un mémoire sur un vrai problème à la fin de leurs études ? Pourrions-nous trouver cela ou bien aurons-nous des mémoires sur des projets pas vraiment en lien avec de vrais problèmes de terrain ?

Il est possible et très important de lier les deux aspects. La recherche fait appel à un état d'esprit, ce n'est pas un article ou juste une thèse l'objectif d'un travail de recherche, mais bien une façon d'aborder des problèmes qui se présentent tous les jours à l'hôpital et dans les établissements.

M. CHODORGE : Je suis assez d'accord avec ce qu'a dit M. Rollet, néanmoins, tous nos jeunes collègues sont actuellement candidats pour faire des DESS. A Paris mais aussi dans d'autres cités universitaires, on apprend en un an, non pas la médecine mais à parler aux médecins. Le pilotage, c'est l'efficience médico-administrative.

Il est bien dommage que la Semaine médicale que j'ai connue il y a 28 ou 29 ans ait disparu mais elle n'était de toute façon pas suffisante. Les jeunes directeurs d'hôpitaux ont vraiment besoin de participer à des réunions avec les médecins. Lorsqu'on est médecin, les pièges sont faciles. On tombe les deux pieds dans la nosographie. Il faut absolument une formation, au moins au langage, car échanger sans utiliser le même langage peut poser des problèmes. On fait du corporatisme, ce qui est affreux.

Christian Rollet que je connais depuis longtemps m'excusera mais la comptabilité publique est un peu dépassée. Dans le monde, environ cinquante pays font de la tarification DRG, en France on dit PMSI. Voici presque 20 ans, j'étais envoyé par la DHOS de l'époque à un congrès de l'OCDE, et on parlait de tarification DRG, que ce soit l'Australie, la Nouvelle-Zélande, l'Allemagne ou bien évidemment le Canada.

Les interventions de Mme Orio et les miennes ne consistaient pas à faire de l'Institut du management une principauté indépendante. L'efficacité médico-administrative ne se résume pas à l'épidémiologie, c'est bien du système d'information dans la nosographie qu'il est question. En ce moment, je fais un plan de retour à l'équilibre et je dois trouver 55 millions. Je ne le ferais pas tout seul, mon hôpital compte 400 médecins et il va falloir les trouver avec eux. Mais lorsqu'on parle finance à des médecins, on a le même problème que lorsqu'on doit soi-même parler médecine.

C'est extrêmement schématique de résumer cela. Les choses ont beaucoup avancé, nous souhaitons de l'international, de la santé publique mais, comme le dirait le collègue de la CGT, nous souhaitons aussi des garanties de neutralité et d'indépendance. Je pense que l'université peut nous apporter une certaine alternance, pas la même qu'avec l'État.

Donc, je ne suis pas en désaccord avec M. Rollet mais j'ai senti un petit anachronisme. Sommes-nous vraiment d'accord sur le pilotage des hôpitaux ? La politique de tarification à l'activité a été lancée au plan national, elle n'est pas le fait d'organisations autour de la table. Il faut pouvoir s'y adapter mais aussi se donner des outils, sinon les jeunes professionnels seront en difficulté.

M. FLAHAULT : Je rappellerai trois notions. Cette année, nous avons aussi créé un *Executive Health MBA* vraiment fait pour les managers de la santé, et pas uniquement les directeurs des hôpitaux. D'ailleurs, cette promotion compte encore peu de directeurs d'hôpitaux, c'est un recrutement très varié.

Vous avez parlé de mondes qui avaient du mal à se comprendre, celui des directeurs d'hôpitaux et celui des médecins. Comme nous l'avons indiqué, nous ferons en sorte que le monde des directeurs d'hôpitaux aille plus vers la culture du monde médical. Réciproquement, et j'ai d'ailleurs eu une discussion avec le cabinet de Mme Bachelot à ce sujet, suite au constat que le monde des médecins est très peu cultivé dans le domaine de l'administration de la santé et le management hospitalier, j'ai proposé que les praticiens hospitaliers puissent un jour être obligés de passer ce que j'ai suggéré d'appeler une HGS « habilitation à gérer les soins ». Aujourd'hui, je constate qu'un médecin ne fait souvent pas la différence entre un coût et un tarif, il ne connaît pas le langage économique. Vous devez avoir beaucoup de mal à discuter avec des gens qui sont tout de même des chefs de pôles, des personnages clés pour votre bonne gouvernance. Comme on exige qu'un professeur ait une habilitation à diriger les recherches (HDR), nous pourrions imaginer que pour être un praticien d'hôpital public, on ait une habilitation à gérer les soins. Ce ne serait pas un monopôle de l'EHESP mais l'école pourrait avoir un rôle crucial à l'avenir.

Dernier point, avec Christian Rollet, nous avons pris contact avec l'EN3S, l'école de Saint-Etienne qui forme les directeurs de l'Assurance maladie pour proposer une formation des futures équipes de direction et les directeurs des agences régionales de santé. Nous avons pris date avec Jean-Marie Bertrand pour postuler pour une formation commune avec l'EN3S des futurs ARS. Nous aurons donc peut-être prochainement une nouvelle filière dans l'école si le projet que nous avons soumis est retenu.

M. ROLLET : J'ai volontairement laissé le débat se développer et je m'en félicite car il se dit des choses tout à fait intéressantes. Nous allons prendre des dernières interventions avant de passer aux autres points.

M. ASTOLFI : Merci monsieur Rollet d'avoir reformulé précisément ce qu'était le projet de l'EHESP, cela n'avait jamais été dit aussi clairement. Nous n'allons pas lancer le débat maintenant mais la politique de la CGT est claire : nous sommes absolument en désaccord

avec ce qui a été énoncé. Nous ne pensons absolument pas que l'avenir du système de santé passe par un management rigoureux dans le sens où vous le présentez. L'identité française porte quelque chose de tout à fait remarquable, précisément basé sur cette notion d'égalité des soins. La République plus largement le dit et pose bien le problème d'ailleurs avec ce qu'on a pu lire ou entendre, mais c'est quand même le cœur de notre affaire. Nous voici à l'orée de la fin du statut de la fonction publique, d'un système de soins et de santé qui partait d'abord d'un projet d'égalité de traitement, au plus haut niveau, pour revenir aux moyens dont on dispose.

Nous quittons le rapport conflictuel qui est pourtant si riche, entre le gestionnaire et le soignant. Qu'est-ce que cela peut faire qu'il y ait des frictions ? C'est dans la nature même de notre histoire que d'avoir ce rapport avec une utopie, une volonté, un projet et une réalité qui n'est pas à la hauteur de ce projet. C'est bien ce qui tire la réalité. Or, ici, on inverse la logique ; le manager sera celui qui s'imposera aux soignants, il se confondra même puisque le soignant devrait avoir une habilitation à gérer. C'est un débat de fond que nous n'allons pas lancer maintenant mais notre désaccord est tout à fait net.

Quant à cette école, nous découvrons une formation spécifique de directeurs d'ARS, c'est stupéfiant dans la mesure où c'est aussi la réponse à la question que je posais tout à l'heure sur l'identification, la lecture, la persistance, le développement des formations statutaires de la fonction publique. Et c'est un recroisement Assurance maladie et État. Nous ne sommes pas dans la même logique. C'est exactement la problématique des ARS, le rapport entre un système étatique et un système paritaire. C'est un débat de fond de notre République. Nous ne pouvons pas passer là-dessus avec simplement des présentations uniquement technicistes.

Le débat est maintenant très clair, nous allons continuer non seulement à être inquiets, car il s'agit de danger, mais aussi à travailler, à vérifier et appuyer. Nous défendons notre point de vue et considérons que si le système français est reconnu -cela n'a d'ailleurs cessé d'être dit par chacun-, c'est que son organisation n'est justement pas de type anglo-saxon.

Mme ORIO : Dans le prolongement des propos de M. Chodorge sur notre management quotidien à l'hôpital, nous savons bien que la formation des directeurs d'hôpitaux évolue chaque année. Nous avons des problèmes centraux comme le contrôle de gestion et le *benchmarking* est absolument fondamental, et il est vrai que la T2A est probablement le système de gestion le plus répandu dans les hôpitaux modernes ou les établissements de santé. Nous avons besoin de ces comparaisons et nous ne pourrions les faire que dans le cadre de l'EHESP de façon plus scientifique, en sortant de notre quotidienneté. Nous devons saisir cette perche qui est extrêmement importante de pouvoir nous comparer à d'autres systèmes européens, nord-américains que sais-je. C'est très important.

Au sein de nos hôpitaux, nous avons besoin d'interlocuteurs médicaux qui nous comprennent, et inversement. J'irai un peu plus loin que le *one day* ou *one week* sur la formation médicale. On pourrait le proposer de manière permanente, sous forme de séminaire, sur l'ensemble des hôpitaux universitaires. C'est vraiment un point à creuser, on peut avoir cette culture médicale lorsqu'on en a eu la curiosité et l'envie mais ce pourrait être plus systématique, c'est probablement un investissement important.

M. BERTRAND : À l'AP-HP, nous avons fait deux choses. C'était d'abord la mise en place l'école du management, qui formait à peu près en 150 heures à la question des ressources humaines, des ressources budgétaires, de la compréhension avec les directeurs d'hôpital. Ainsi, 450 chefs de service ont suivi cette formation. En 2000, pour aller dans le sens de ce que disait le Directeur, nous avons mis en place une formation pour les directeurs d'hôpital -j'en ai animé une hier- afin de leur permettre un langage commun. C'est ce qui pose le plus de problèmes. Les valeurs sont partagées à l'hôpital, cependant, on s'arc-boute parfois sur des notions qui ne sont pas les mêmes. Cet ensemble pour les sciences médicales en santé existe depuis 2000, dure 150 heures sur un an.

Les huit premières heures se sont déroulées avec 40 directeurs d'hôpital et se sont très bien passées, et nous avons les évaluations à la fin. Chacun s'adresse à l'autre, avec la même sensibilité et le partage des valeurs. Tout ceci est basé sur du vocabulaire, l'organisation des systèmes, des appareils, soit une quarantaine d'heures en médecine, suivies d'un système disciplinaire avec quatre éléments. C'est-à-dire que fait telle discipline, quels sont ses moyens thérapeutiques. Quel plateau technique est nécessaire, et quel est son sort dans les 10 ou 15 ans à venir ? Des innovations majeures ne vont-elles pas le transformer ? Tout ceci est absolument indispensable. Naturellement, tout directeur d'hôpital n'a pas en tête toutes les disciplines, mais il sait qu'il peut s'y raccrocher. En l'occurrence, c'est pratiquement fait.

Le dernier point concerne le staff en blouses blanches, on ne sait pas ce que font les uns et les autres. Un directeur d'hôpital pourrait passer une journée complète à suivre un médecin dans toutes ses difficultés, notamment la consultation. Il suffit de demander aux patients -je l'ai fait- d'accepter la présence de quelqu'un d'autre. Il s'agit de comprendre le raisonnement et les difficultés que l'on peut rencontrer. Cela permet de souder deux, trois, voire quatre corps au service de l'hôpital et du patient.

M. ROSENBLATT : Je reviens au débat initial, le contrat d'objectifs et de moyens. Il faut simplement rappeler que c'est la loi de santé publique et le décret constitutif de l'école qui donnent la mission. Le contrat n'est pas ce qui définit la mission de l'école –je parle sous le contrôle de son directeur-, c'est un élément descriptif des engagements réciproques entre l'État donneur d'ordres et l'école prestataire. C'est pour cela que l'on peut admettre que tout ne soit pas détaillé de la même manière et que l'on mette notamment moins l'accent sur ce qui existe déjà, qui figure dans le préambule. On rappelle effectivement les missions, le principe et le contenu des formations professionnelles.

Que l'on consacre ensuite davantage le contrat à ce qui est à créer qu'à ce qui existe déjà peut s'entendre, ce n'est pas gênant. J'ai un regret que j'ai d'ailleurs évoqué en commission. L'ouverture sur l'international est tout à fait importante et nous y souscrivons, mais nous devons aussi avoir cette dimension d'ouverture vers les autres écoles de service public. Il en est régulièrement question, vous l'évoquez parfois mais il est vrai qu'on le sait peu. Nous allons parler aujourd'hui de la Conférence des Grandes Ecoles, et il m'intéresserait qu'à l'occasion d'une autre séance d'instance, nous puissions faire la même chose pour les écoles de service public.

Je vais terminer sur l'exemple d'Antoine Flahault sur une collaboration qui sera certainement intéressante, mais aussi sur les débats par exemple sur la mission Le Bris. Je crois savoir qu'il est prévu un passage de la mission à l'école. Il serait intéressant d'en avoir quelques échos et d'en comprendre les enjeux. En quoi cela peut affecter notre institution à court ou moyen terme ? Comment faut-il le comprendre ?

Puis, concernant les ARS, c'est dans la mission de l'école de former les professionnels de la fonction publique de pilotage des politiques publiques. Une réflexion ne me choque pas, de plus avec une autre école de service public. En revanche, il est vrai qu'au-delà de cette première information, c'est un élément nouveau de développement qui concerne les aspects très professionnels. Cela méritera, je n'en doute pas, d'être largement abordé parce que c'est à la hauteur des enjeux de l'organisation du système.

M. JOSEPH : Je n'étais pas vraiment inquiet en arrivant, mais je le suis un peu plus à la fin de la matinée. Lorsque vous parlez de management, je n'entends que « gestion ». Vous parlez de former les médecins à l'hôpital à la gestion, pourtant il semble que le gros déficit des professionnels de l'hôpital est l'insuffisance de formation en matière de politique de santé. Le management ne consiste pas uniquement à faire la gestion mais aussi à mener la politique de santé. Enfin, certaines valeurs figurent aux annexes de la loi de santé publique, elles sont parfois oubliées et ne se résument pas à l'efficacité. Il ne faut vraiment pas l'oublier dans les ambitions de formation de l'école.

M. ROLLET : Le débat a été particulièrement riche à propos du COM mais aussi de la politique de recrutement des professeurs. Ce qui a été dit est assez révélateur des interrogations, des inquiétudes et des espoirs que porte cette école.

Avant de faire la pause, je propose d'examiner les trois points suivants qui sont nettement plus ciblés.

4. La publication de l'emploi universitaire de professeur, non pourvu lors de la première campagne 2008 (information)

M. ROLLET : Il s'agit encore d'un emploi 2008.

M. FLAHAULT : Vous saviez que l'emploi de professeur dans la section des économistes n'a pas été pourvu. La personne qui l'avait pris s'est déditée pour un engagement que lui a confié le président du Sénat à la Haute autorité de santé. Elle n'a donc pas pris le poste qui lui était attribué par le Conseil d'administration à la suite de la procédure de recrutement par le Comité de sélection.

Le poste nous est donc redonné pour la campagne que l'on appelle d'automne, il s'agit bien d'un poste 2008, l'un des treize postes de l'Enseignement Supérieur. Nous n'avons pas voulu le reconduire dans la section du CNU des économistes. Le Comité de direction en a discuté, dont je rappelle qu'il comporte l'ensemble des chefs des départements, donc des disciplines, et aussi l'ensemble des chefs des centres interdisciplinaires, puis une délégation de l'Administration de l'école. D'un commun accord, nous avons proposé au Conseil d'administration qui s'est réuni la semaine dernière en formation restreinte de façon extraordinaire, de requalifier ce poste comme nous en avons la possibilité en un poste de mathématiques appliquées. Le poste de professeur que nous avons mis en recrutement sera donc de mathématiques appliquées à la santé publique, c'est-à-dire de biostatistique, puisque vous savez qu'il n'y a pas au CNU de section biostatistique (en dehors des sections hospitalo-universitaires). Le profil du poste sera donc mathématiques appliquées à la santé publique, et puisqu'il est accessible sans agrégation, nous devrions avoir des candidats. Nous en faisons d'ailleurs la publicité.

Nous suivons bien sûr le processus habituel de l'enseignement supérieur. C'est d'abord l'appel à candidatures, la convocation au Conseil scientifique et du Conseil d'administration dans leurs formations restreintes aux personnes ayant rang de professeur d'université pour l'examen des candidatures à la mutation et la composition du comité de sélection puis la convocation du Comité de sélection, constitué uniquement de professeurs d'université ou de rang équivalent et dont la moitié des membres sont extérieurs à l'école, la moitié constituée de professeurs de la discipline concernée (ici donc section 26 du CNU, mathématiques appliquées) ; enfin et à nouveau la convocation du Conseil d'administration en formation restreinte pour proposer au directeur de désigner le candidat retenu. Tout cela pour une prise de fonction probablement en janvier 2009.

M. JOURDAIN : Cela signifie-t-il que l'on abandonne définitivement la possibilité de recruter un économiste sur les postes restants ?

M. FLAHAULT : Cette question a été traitée également en comité de direction. Non, l'objectif n'est pas de se priver d'un économiste. C'est vraiment une opportunité que nous saisissons car nous avons vu qu'il serait difficile de faire « monter » un économiste à l'agrégation sans s'y préparer solidement.

Il a été suggéré et retenu, en accord avec Mme de Singly présente au moment de ces débats, que nous tentions de former un économiste à l'école, en le recrutant d'ailleurs sur un de nos contrats d'enseignants de l'école, pour en faire un maître de conférences (une « Junior Chair »), en espérant ensuite le faire monter à l'agrégation s'il en a les capacités et la volonté. Les postes de maîtres de conférences en économie ne requièrent par d'agrégation et nous aurons alors davantage de candidats. Cela dit, nous voulons prendre notre temps et respecter nos engagements inscrits dans le COM vis-à-vis des différentes

affectations pour que l'équilibre prévu entre les départements soit respecté. Nous avons choisi un professeur de mathématiques appliquées car nous savions qu'il était prioritaire de développer ce département qui était encore peu pourvu à l'école. Bien sûr, c'est plus une question de répartition à l'intérieur du calendrier du COM.

5. Proposition de trois postes d'enseignants-chercheurs pour la campagne 2008, (information)

M. FLAHAULT : Pour l'an prochain, la proposition consensuelle de la Direction de l'école (dans le cadre de son comité de direction) est de demander deux postes de professeurs et un poste de maître de conférences. En principe, lorsque l'on parle de demande de professeurs, on n'indique pas à ce stade de noms de candidats puisque c'est un concours ouvert. Mais, comme vous le savez, nous souhaiterions recruter le professeur Denis Zmirou qui est un professeur PU-PH de Nancy, en Environnement santé et qui aujourd'hui a une valence hospitalière entièrement remboursée par l'hôpital de Nancy pour qui il travaille à l'EHESP depuis son origine et même avant à l'ENSP.

Mais notre école n'a pas la possibilité de recruter des hospitalo-universitaires (la loi prévoyant qu'ils soient recrutés à la Faculté de Médecine seulement), et nous ne pouvons donc pas recruter directement le professeur Denis Zmirou ou un de ses collègues. Nous avons donc décidé, en accord avec le ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche qui nous a dit que notre mission était bien de favoriser un réseau avec les universités, d'entrer en contact avec l'université de Nancy. C'est ce que j'ai fait en allant voir le président Jean-Pierre Finance, et en lui proposant qu'il mette à disposition de l'EHESP le professeur Zmirou, et que nous recrutions en échange un professeur que nous mettrions à disposition de l'université de Nancy. Nous allons essayer de faire ce type de montage qui paraît extrêmement intéressant car il nous permettrait d'avoir des personnes de la qualité de celui dont je viens de vous parler, que vous connaissez car il est souvent venu ici.

Nous voudrions avoir un professeur dans une thématique Environnement et santé, dans une section du CNU, qui n'est pas encore arrêtée par Nancy mais que nous recruterions évidemment ensemble selon les procédures habituelles de l'enseignement supérieur. Ce sera donc un professeur d'université mais pas un PU-PH, mais en échange nous obtiendrons une mise à disposition du professeur Zmirou. Nous envisageons à des mises à disposition à 80 %, ce qui permettrait de recruter quelqu'un toujours en lien avec notre école, si un jour ce professeur devait réintégrer l'école.

Le deuxième poste que nous souhaiterions soumettre à votre délibération est un professeur dans le domaine des Sciences humaines et sociales, en histoire de la santé. Il nous semble important de combler ce manque : « *Connaissez votre histoire et vous bâtirez mieux votre futur* ».

Quant au poste de maître de conférences, nous aimerions le recruter en Sciences politiques, sur ce que l'on pourrait appeler « les politiques de santé ».

Voilà donc les postes que nous aimerions proposer au recrutement : un poste de mathématiques appliquées pour cette année, puis un poste Environnement et santé, un poste en Sciences humaines et sociales et un poste en Politiques de santé qui sera probablement affecté à l'Institut du management. Voilà aujourd'hui la proposition que nous voudrions soumettre à votre délibération.

M. ROLLET : Nous devons délibérer sur cette proposition qui vient de vous être présentée. Je lance tout de même la discussion, avez-vous des questions, des remarques ou oppositions ?

Mme ORIO : Je comprends le choix que vous avez fait concernant la Direction de l'école, je m'interroge simplement sur un ordre de priorité. Je comprends bien que l'on ait un professeur qui s'intéresse à l'histoire de la santé et nous fasse replonger dans nos racines

mais ne serait-il pas plus intéressant d'avoir un enseignant, sur un profil en sciences médicales par exemple, qui pourrait amener cet éclairage sur la médecine plutôt que sur l'histoire de la santé ? Cela semblerait plus important en termes d'enseignements que l'aspect historique. C'est simplement parce que nous parlons de priorité. Nous sommes d'accord quant aux premiers recrutements.

M. FLAHAULT : Il vous manque, à juste titre, ce dont nous avons parlé tout à l'heure, c'est-à-dire une meilleure vision sur les quatre ans à venir, avec les professeurs à disposition mais aussi les emplois que nous pouvons avoir. Nous pouvons avoir un certain nombre d'emplois de professeurs associés que nous allons proposer à chacun des départements. Vous savez qu'un professeur associé est un professionnel qui ne doit pas être issu d'un établissement d'enseignement supérieur ni de recherche, et qui vient faire un enseignement qui peut être à temps partiel ou à temps plein.

C'est une façon de répondre à des priorités qui nous paraissent communes, comme les sciences médicales par exemple. Nous pourrions, en effet, demander à un médecin en exercice, de venir chez nous faire un certain nombre d'enseignements. Nous ne sommes pas obligés de gager un poste de professeur qui sera titulaire d'une chaire de grande visibilité pour l'école, sur un domaine qui se satisferait éventuellement de ce type de montage.

Il est compréhensible d'avoir des divergences entre les priorités que nous fixerons, c'est le moment d'en parler. Nous allons aussi vous en parler lors d'un prochain Conseil, lorsque nous vous donnerons une politique plus prospective à plus long terme. Ce qui est mis dans le contrat d'objectifs et de moyens ne correspond peut-être pas à l'ordre dans lequel vous auriez choisi les différents professeurs, mais, je le répète, les équilibres annoncés seront respectés en fin de contrat.

M. ROSENBLATT : Nous sommes certains dans cette salle à ne pas avoir un jugement définitif, ni éclairé sur la pertinence de tel ou tel type de professeur qui s'ajoute à l'équipe existante. Nous avons besoin de discuter de l'ajout d'un enseignant dans une communauté enseignante mais personne n'a en tête la répartition actuelle de l'ensemble des enseignants. Nous allons en ajouter un, deux ou trois, sans savoir à quoi on les ajoute. Ce qui relativise beaucoup la portée de ce que nous pouvons décider aujourd'hui, que l'on dise oui ou non ou que l'on s'abstienne. Avoir un jugement pertinent nécessiterait de connaître la totalité de la répartition des effectifs, sans quoi nous parlons un peu en l'air.

Ce qui est intéressant, c'est que cela correspond à des projets en développement. Comme le disait Martine, ces différents projets sont probablement tous pertinents et si les ressources existaient pour en développer deux ou trois autres, nous le trouverions tout aussi pertinents. Nous pouvons faire confiance à la Direction de l'école et à la communauté enseignante pour discuter en interne des meilleurs arbitrages et les entériner ou bien marquer des défiances, faute de ne pas avoir tous les détails. Mais vous avez besoin d'avancer et de pouvoir publier et recruter des emplois. Aussi, faites-nous un point complet sur la répartition des emplois à la prochaine séance, vous pourrez ainsi partir du bon pied pour compléter les équipes. Ce que l'on peut vous dire de plus sur l'opportunité de tel ou tel profil paraît relativement difficile.

M. ROLLET : Comme vous, j'ai pris connaissance de ce projet juste avant la séance. Je suis aussi gêné pour me prononcer. Cela étant, j'ai à l'instant consulté les textes, il n'existe pas de nécessité juridique pour nous de délibérer sur cette proposition de manière stricte et formelle. C'est un premier point. Deuxièmement, la proposition émane d'un Comité de direction de l'école, ce n'est donc pas une fantaisie puisque que cela a été discuté. Le recrutement d'un historien est un bon choix pour un poste universitaire. Un professionnel qui veut faire l'histoire de sa profession est en général mal placé pour le faire.

Compte tenu de ces considérants, et à la condition que nous ayons à la prochaine séance quelque chose d'un peu plus panoramique sur les recrutements d'enseignants à l'école, je propose de prendre acte de cette information puisqu'il n'y a pas lieu de faire une délibération formelle, et de ne pas empêcher l'école d'aller de l'avant et de recruter les trois enseignants qu'elle a sélectionnés après discussions.

M. LOUAZEL : À la différence de certains, j'ai une idée à peu près claire des effectifs, des plans de charge des uns et des autres. Cette question de la politique de recrutement est effectivement un point important qu'il faut mettre au regard des effectifs existants et de la composition du corps professoral, mais aussi d'un autre élément que sont les formations que nous proposons aujourd'hui et proposerons demain. Dans l'après-midi, nous allons examiner des maquettes de masters et je crois qu'il faut mettre au regard de ces formations, les effectifs et le type d'enseignant que nous devons recruter.

Vous dites que nous n'avons pas besoin de délibérer, que c'est une information. Antoine Flahault nous a indiqué que cela avait été discuté en Comité de direction, avec l'ensemble des chefs de département j'imagine. Les arbitrages ont été pris de cette façon mais il nous est très difficile de nous prononcer sur ce type de recrutements sans les mettre en parallèle avec les effectifs mais aussi les projets de formation. Il faudra bien que nous nous interrogeons sur l'ensemble des formations que nous voulons proposer dans le cadre de l'EHESP.

M. ROLLET : Nous prenons acte. Je vous propose de passer au point 6, après notre pause.

(La séance est suspendue à 13 h 07 et reprend à 14 h 19.)

6. Débat sur le concept de chaires et proposition de création de deux chaires (information)

- **Chaire de droit et d'éthique en santé (Dominique Thouvenin)**
- **Chaire de soins et relations intergénérationnelles [Social Care] (Claude Martin)**

M. FLAHAULT : Nous affinons ce concept, que nous avons abordé dès le projet d'établissement, en distinguant deux types de chaires : celles pourvues par la dotation de l'École, venant de la Santé et des Affaires sociales ou de l'Enseignement supérieur, puis celles qui pourraient être pourvues par d'autres moyens.

Nous parlons ici, dans les deux cas, du premier moyen, c'est-à-dire la chaire de Droit et d'éthique en santé sur un poste pourvu par l'Enseignement supérieur et celle des Soins et relations intergénérationnelles pourvue par notre adossement à la Fondation de coopération scientifique Alzheimer. La première a été proposée à Mme Dominique Thouvenin, professeur à Paris 7, qui a exercé son droit à la mutation pour venir prendre le poste à temps plein, et la seconde à Claude Martin, directeur de recherche du CNRS, à temps plein sur le campus de l'école.

Ce type de chaires n'est pas différent de l'autre dans son fonctionnement ; on attribue à un professeur de l'école titulaire de la Chaire des moyens supplémentaires à ceux habituellement attribués à un professeur. Il s'agit d'abord de constituer une masse critique pouvant se former autour de ce professeur (maîtres de conférence, professeurs associés, post-doc, éventuellement des personnes venant d'autres établissements dans le cadre d'un congé sabbatique) puis l'attribution d'allocations doctorales fléchées. Nous aurons cette année deux ou trois bourses doctorales de la part de l'Enseignement supérieur. Nous lançons donc le réseau de notre formation doctorale avec un an d'avance sur le calendrier prévu dans le COM. Typiquement, nous voudrions que la chaire de droit et éthique en santé ou celle de « Social Care » aient un droit de tirage préférentiel pour un encadrement doctoral, si elles veulent l'exercer, bien sûr dans le respect des critères d'excellence des candidats reconnus préalablement par le comité de direction scientifique du réseau doctoral.

D'autres chaires, dont nous parlerons plus en détail une autre fois lorsque certains projets en cours de discussion auront avancé davantage, pourront être financées par des partenaires privés et publics. Nous étudions actuellement ainsi l'une d'elles avec Mme Rothan-Tondeur, ici présente, infirmière diplômée d'Etat qui est également titulaire d'une thèse et d'une habilitation à diriger les recherches –je crois même qu'elle a fait sa thèse sous la direction de Dominique Bertrand. Elle a été retenue par le Comité de sélection pour diriger le département de Sciences infirmières et paramédicales de l'école. L'AP-HP voudrait financer cette chaire tandis qu'un autre organisme public, l'INPES, est en discussion avec nous pour financer une chaire d'éducation et de promotion à la santé.

Nous pourrions aussi envisager que des partenaires privés financent des chaires. Vous savez qu'il existe des chaires PFIZER à l'INSEAD ou à la *London School of Economics* ou des chaires Total, etc. Nous ne sommes pas en pourparlers avec ce type d'organismes actuellement mais nous trouvons intéressant de nous pencher sur la question. Sachant que ces chaires ont toutes le même principe d'indépendance, notamment vis-à-vis du financeur public ou privé et d'autonomie scientifique. Ce sont en fait des chaires de plein droit de l'EHESP.

Je suis à votre disposition pour répondre sur d'autres éléments à ce sujet.

M. ROLLET : D'après l'ordre du jour, il s'agit d'une délibération mais je pense, qu'à ce stade, il s'agit plutôt d'une information.

M. FLAHAULT : Oui.

Mme ORIO : Je n'ai pas bien compris le rapport entre la chaire de soins, les relations intergénérationnelles et l'Alzheimer.

M. FLAHAULT : Il se trouve que Claude Martin est directeur de recherche au CNRS. Il était responsable du LAPSS (laboratoire d'analyse des politiques sociales et sanitaires) à l'ENSP depuis de nombreuses années et poursuit ses recherches à l'EHESP. Il sera directeur de l'un des centres interdisciplinaires de recherche qui a été créé, le Centre « Soins de longue durée, longévité, maladie d'Alzheimer ». Par ailleurs, la Fondation de coopération scientifique Alzheimer, qui est le volet Recherche du plan présidentiel pour Alzheimer, s'est adossée à l'INSERM, l'EHESP, la CNSA, ainsi que trois autres partenaires privés (Sanofi-Aventis, Servier, et MSD). Cette Fondation est richement dotée, et Claude Martin est le responsable du pilotage des recherches en sciences sociales dans la Fondation. Mais nous n'avons pas voulu que cette chaire soit uniquement centrée sur la maladie d'Alzheimer mais plutôt qu'elle intéresse l'ensemble des générations.

M. ROSENBLATT : Existe-t-il des présentations plus détaillées de ces projets ou en est-on simplement à un niveau d'information ? Ce projet est-il dans les *starting-blocks* ou est-on encore à la proposition de création ?

M. FLAHAULT : C'est une affaire qui se lance. Le projet d'établissement aborde la question des chaires et des projets des centres interdisciplinaires ont fait l'objet de documents qui ont été examinés, je crois en Conseil des formations, en tout cas en Conseil d'administration. Les projets scientifiques des chaires seront examinés en Conseil scientifique et sont en cours d'élaboration et de rédaction par les titulaires des chaires.

M. ROSENBLATT : Le principe de la nomination des personnes a été traité au niveau du Conseil scientifique ?

M. FLAHAULT : Non, il est du ressort de la Direction. La notion de Chaire n'est pas inscrite dans le décret de notre école, mais nous souhaitons vous en parler. Nous solliciterons une délibération du Conseil scientifique lorsque les projets qui émaneront de ces Chaires donneront lieu à des demandes de financement de la part de l'Ecole.

M. JOURDAIN : Les titulaires des chaires font-ils des cours pour l'ensemble des formations de l'Ecole, notamment professionnalisantes ?

M. FLAHAULT : Nous avons toujours dit que notre Ecole n'est pas un établissement de recherche, c'est-à-dire que toute personne venant y travailler est payée par elle et doit donner des cours à l'ensemble des étudiants. Et nous n'aurons pas de catégories d'étudiants inéligibles aux cours donnés par les titulaires des chaires. J'ai même à coeur de demander à tous les professeurs de chaire de donner des cours aux « plus jeunes de nos élèves ». Je ne veux surtout pas tomber dans un travers qui ferait que les cours aux premières générations des universités soient assurés par de jeunes professeurs ou des maîtres de conférences. Au contraire, les titulaires de chaire vont donner appétit de leur discipline en donnant des cours à l'ensemble des formations qui seront dispensées, et ils sont tout à fait d'accord avec cela.

Deuxième chose, cette règle ne s'applique pas évidemment à ceux qui viendraient travailler chez nous comme chercheur mais ne seraient pas rémunérés par l'école. J'ai parlé du CNRS tout à l'heure mais cela concerne aussi l'INSERM qui paiera ses propres chercheurs si nous faisons des unités mixtes avec eux. Ils seront hébergés par l'école et seront aussi invités à faire des cours mais nous n'avons pas la capacité d'exiger d'eux qu'ils le fassent. En revanche, les titulaires des chaires rémunérées par l'école ou par l'Enseignement supérieur seront dans les mêmes dispositions que tous les professeurs de l'école.

Pour les doctorants, nous avons des discussions en cours avec un groupe d'enseignants sur le nombre d'heures d'enseignement. Le suivi d'un doctorat sera probablement considéré dans le décompte des heures, mais de façon forfaitaire. De même pour la direction des stages de masters ou des stages de nos filières de formations professionnelles. Tout cela relève d'un enseignement face à face dans un certain sens.

M. ROLLET : S'il n'y a pas d'autres questions nous passons à la suite de l'ordre du jour.

7. Demande de co-habilitation de masters de pratiques avancées infirmières (université de la Méditerranée)

Mme ROTHAN-TONDEUR : Mesdames, Messieurs, merci de m'accorder un peu de temps pour présenter ce projet en co-habilitation.

Un premier mot historique. En raison des évolutions de certaines pathologies, de leur traitement, de l'évolution des démographies médicales et de la discipline infirmière, on parle depuis quelques années de « glissement de tâches », de « délégation de tâches », de « transfert de compétences », etc. ; et aujourd'hui, on parle de coopération entre professionnels de la santé. Par ailleurs, ces dossiers sont un peu brûlants au ministère. Des rapports très intéressants ont été rédigés sur la question, notamment en avril de cette année, avec des recommandations rédigées par l'HAS. Ce n'est pas un projet innovant puisque nous sommes dans les pas de ce qui se fait outre-Manche et outre-Atlantique.

La plupart de ces travaux ont souvent été menés sous la houlette du professeur Berland, président de l'Université de Méditerranée, qui a fait un énorme travail sur le sujet. Pour reprendre ses propres paroles : « *Il est temps d'avancer en pratique en termes de pratiques avancées* ». Il a donc décidé de rédiger un projet de master de pratiques avancées, mais celui-ci avait été retoqué par l'AERES.

C'est à ce stade qu'est entrée en jeu l'EHESP. Monsieur Flahault a développé des trésors de diplomatie pour démontrer à M. Berland l'intérêt de travailler avec nous. Vous imaginez bien à quel point c'était difficile car, on comprend l'intérêt pour l'EHESP mais c'est plus difficile pour quelqu'un qui avait déjà réalisé ce travail. Après des contacts téléphoniques, nous avons fait un travail de réécriture et nous nous sommes rencontrés en présence de M. Boudet. Nous avons rédigé la maquette que vous avez ici, et quelques petites évolutions ont été données par des groupes de travail téléphoniques ou des rencontres.

L'objectif est de permettre à des infirmières ou d'autres professions paramédicales -il faudra sûrement encore en discuter- d'avoir un niveau de compétences pour exercer cette expertise avancée. Pour l'instant, trois domaines d'activité sont fléchés, avec une

ouverture possible sur d'autres : la gérontologie et la cancérologie, et la coordination de soins.

En termes d'organisation, un master représente traditionnellement 120 crédits sur deux ans. Des modules permettront à des infirmières de sortir de leur service une semaine par mois pendant neuf mois pour le M1 et huit pour le M2. Ce qui a été fondamentalement modifié par rapport à la première mouture de M. Berland, c'est le fond du contenu et de l'organisation. L'enseignement a été vraiment partagé en deux années : avec un M2 sur l'expertise avancée organisé par l'équipe du professeur Berland, et un M1 (plus large avec tous les fondamentaux : discipline, raisonnement, législation, système de santé, théorie infirmière etc.) organisé par l'EHESP, et plutôt à Paris à la demande des Marseillais.

L'intérêt de l'EHESP -et c'est pourquoi nous vous demandons de le défendre- est de s'inscrire dans un projet phare qui est une vraie évolution de la discipline des paramédicaux et de la discipline infirmière en particulier. Puis, cela permet de montrer rapidement pour le tout nouveau département de Sciences infirmières, notre savoir-faire en matière de formation avancée dans notre discipline. L'autre intérêt est de « rentabiliser » le haut niveau de ce M1 en en faisant un tronc commun initial pour d'autres masters par la suite.

M. FLAHAULT : Un petit mot pour compléter la stratégie adoptée. Le ministère de la Santé était très rétif pour beaucoup de raisons à l'acceptation de ces masters. Vous savez que ce n'est pas lui qui habilite formellement les masters mais la DGES (Direction générale de l'Enseignement supérieur). Cependant, à chaque fois qu'il s'agit d'un master de santé infirmière, mais c'est vrai aussi pour les masters médicaux, l'Enseignement supérieur le transmet à la Santé pour avis préalable. Or, la Santé y était réticente pour des raisons que vous connaissez, notamment économiques. Leur crainte était que des flux énormes s'orientent vers ces masters, et qu'ils ne pourraient pas contrôler dans les universités souveraines. D'où l'intérêt de proposer d'introduire l'EHESP dans le circuit.

A tel point même que, si cela passe par l'Ecole, la Santé n'y voit plus aucun problème puisqu'il est en co-tutelle de l'EHESP et pourrait ainsi plus facilement gérer les flux entrant, ne serait-ce que par la taille des promotions que l'EHESP pourra ouvrir. Cela va très bien avec le souhait d'Yvon Berland de ne pas ouvrir de très grosses classes, environ 25 personnes seulement, ce qui va bien aussi avec la philosophie d'enseignement que nous aimons avoir dans l'Ecole.

Le point très intéressant qu'a suggéré Monique -et je lui en rends hommage- est de proposer que le M1 soit coordonné chez nous et le M2 à Marseille, c'est une relation très paritaire. Il y a trois spécialités de pratiques avancées (cancérologie, gérontologie et parcours complexes de soins) et Marseille ne prétend pas faire tous les diplômes de pratiques avancées ou de masters infirmiers. Donc, si nous avons des liens un jour avec Besançon, Lille ou Rennes qui voudrait développer aussi ces masters dans leur université, nous aurons ce socle du M1 et nous pourrions leur proposer de faire avec eux un M2. Les choses sont très avancées sur le dossier.

M. ROSENBLATT : Le contenu du projet a l'air tout à fait intéressant. Quelle est l'articulation éventuelle avec les instituts de formation en soins infirmiers d'un côté, et l'utilisation professionnelle de manière plus concrète sur l'autre point ? C'est-à-dire comment les gens outillés avec ce corpus de compétences et de connaissances tout à fait intéressant vont-ils le réinjecter dans leur pratique professionnelle ? Certainement de manière très diverse bien entendu. Mais comment cela peut-il déboucher sur une reconnaissance professionnelle des qualifications pour les profils d'emploi, etc. ? C'est un peu empirique au départ et si cela fait son chemin, je suppose que cela aura du succès.

Mme ROTHAN-TONDEUR : Je vais laisser la parole à M. Boudet car le ministère travaille fortement sur le dossier.

M. BOUDET : Je crois que cela a été discuté à la précédente séance, je n'étais pas présent mais j'ai lu le compte rendu. Il faut voir que ces projets s'inscrivent dans une continuité, cela a été rappelé par Mme Rothan-Tondeur. En 2004, des expérimentations de coopération très ciblées ont été lancées, elles ont été évaluées en 2008 (recommandation HAS). Vous savez également que le ministère travaille sur la question du LMD depuis 2006/2007. C'est essentiel puisque reconnaître le « L », c'est faire un sort au diplôme d'Etat, dans un certain nombre de conditions qui ne sont pas négligeables, ce qui a conduit d'ailleurs à mettre en place une mission pilotée par l'IGAS et l'IGAEN qui vont rendre leur rapport prochainement. C'est ce qui va constituer la base pour faire un choix politique.

Au minimum, il y aura deux solutions, ce sera soit une licence professionnelle soit une licence générale. Si c'est une licence professionnelle, de notre point de vue, cela ne déstabilise pas l'organisation du tissu de formation tel qu'il est aujourd'hui. Vous savez que la licence professionnelle correspond à la troisième année et qu'elle est ouverte à des gens qui ont déjà fait deux ans. Si c'est une licence générale, c'est différent puisque c'est l'université et cela signifie que le tissu des instituts de formation serait remis en cause car nous n'auront pas du jour au lendemain le niveau universitaire requis pour enseigner en licence générale.

Voici les termes du débat qui doit être arbitré politiquement, mais économiquement aussi car le fait de parler de licence renvoie à un niveau de formation et peut-être un niveau de qualification –vous voyez parfaitement à quoi je veux faire allusion- et cela se chiffre en sommes très élevées. Donc, immédiatement derrière, le débat statutaire rebondit et ces éléments entrent en ligne de compte. Une décision sera tout de même prise ; il y a un engagement politique sur le fait de reconnaître le diplôme d'Etat au niveau de la licence. Donc, on peut penser qu'il y a une cohérence à avoir un niveau M, master professionnel, dans des champs à la fois utiles dans le milieu hospitalier où la notion de pratique avancée correspond assez bien aux franges de populations professionnelles pour lesquelles on peut envisager que la délégation de tâches, la coopération, puisse se faire de manière plus aisée. Il n'est pas évident de définir –et il y a un débat sur cela à travers le projet de loi Hôpital, Patients, Santé, et Territoires- quel est le niveau des actes qui peut être fait par toutes les infirmières et d'autres actes qui peuvent ne relever que de certaines.

Vous en avez une illustration avec le dossier qui vous est présenté. Pour la cancérologie, la gérontologie, on trouve des axes de travail qui correspondent assez bien. Pour la cancérologie, à partir du moment où un diagnostic a été posé sur de la chronicité, il s'agit ensuite de le gérer. On sait que dans d'autres domaines, les infirmiers, mais pas seulement, peuvent intervenir sur la chronicité une fois que le médecin est intervenu au départ. La gérontologie peut correspondre aussi à cette caractéristique.

La troisième spécialité décrite concerne les parcours complexes de soins et leur coordination. Lors des états généraux de l'organisation de la santé, des éléments sont ressortis de la part des usagers et des professionnels libéraux. Il faut un échange d'informations, dès l'entrée du patient, entre celui qui intervient à l'extérieur, souvent le médecin généraliste mais aussi l'infirmier libéral, et la structure hospitalière au sein de laquelle les parcours peuvent être assez compliqués, afin de faciliter son traitement lorsqu'il sortira.

Ce parcours complexe de soins répond à une demande émergente dans ce domaine. Le fait d'avoir une orientation dans ce champ est assez justifié, ce n'est pas par hasard si M. Berland a été force de proposition. Il l'a précisé, avec la directrice de l'hospitalisation, et les Etats généraux sur la santé ont fait apparaître ce besoin.

Nous trouvons assez cohérent, sur les contenus, que des premiers masters se fassent dans ces champs. La remarque que j'ai faite à l'école ainsi qu'à Mme Rothan-Tondeur est qu'en cancérologie, il paraît légitime de réserver le master 2 aux infirmières car les

infirmières sont concernées au premier chef mais sur la gérontologie ou les parcours complexes de soins, on peut imaginer que d'autres professionnels soient concernés. Le fait que le M1 soit plus ouvert est bien car il nous paraît utile que d'autres professionnels de la santé, tels que les masseurs kinésithérapeutes, puissent trouver leur place dans ce type de master.

Le deuxième intérêt est cet effet « filtre » dans l'immédiat, la limitation en quantité se place dans des perspectives qui nous paraissent raisonnables. C'est-à-dire que ce ne sera pas une mode, il faut avoir un certain niveau. Les critères de sélection nous paraissent bien pour permettre la mise en place de différents étages. Qui dit « L », dit « M » mais aussi « D ». Aujourd'hui, il y a des docteurs dans le monde infirmier mais ce sont principalement des docteurs en sciences de l'éducation. Il n'y a pas encore de section du CNU sur ces sujets, et je pense que le moment n'est d'ailleurs pas venu. Mais monter les deux premiers étages de la fusée qui doit en comporter trois, permettra de bâtir le troisième un peu plus tard. Basculer sur une licence, quelle qu'elle soit, sera une révolution en soi, cela va supposer deux choses : ré-ingénier le diplôme d'Etat infirmier, ce que nous avons fait ces dernières années avec les professionnels représentatifs, et se positionner pour une rentrée a priori en septembre 2009 qui pourrait inclure ces évolutions.

Voyez qu'en termes de calendrier et de négociations, qui seront nécessaires pour l'étalement de ces mesures par rapport au coût qu'elles représenteront, tous ces éléments s'imbriquent les uns aux autres. Ils me semblent relativement cohérents en termes de réponse par rapport aux interrogations qui ressortent du compte rendu de la réunion précédente. Si j'avais été présent, j'aurais dit tout cela, ce qui aurait évité les confusions et malentendus.

Voilà ce que je pouvais dire pour la DHOS sur le sujet.

Mme QUIDU : Si le M1 est organisé par l'EHESP, a-t-on déjà une idée du nombre d'enseignants que cela va mobiliser ? Sont-ils déjà en poste ou y aura-t-il des recrutements ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Le département est en création, il y aura forcément un recrutement mais pas de façon extraordinaire. Nous aurons des conférenciers extérieurs, voire étrangers. Et si nous voulons un bon niveau, il va falloir les rechercher car, pour l'instant, il sont assez peu existants en France dans ces matières. On trouve très peu d'infirmières qui font de la recherche ou des pratiques avancées en France.

M. FLAHAULT : Un budget d'accompagnement de l'Enseignement supérieur est prévu pour ces formations de masters. C'est aussi sur ce budget que nous prélèverons les ressources nécessaires pour les mettre en oeuvre.

Mme ORIO : Je vous félicite de mettre en oeuvre ce type de formations, cela correspond vraiment à quelque chose de très concret et répond à un vrai besoin. Je pense que vous aurez plutôt un trop-plein qu'un vide sur vos recrutements.

Je suggérerais, pour la promotion de ce type de formations, de les faire connaître non seulement aux établissements de soins, aux écoles d'infirmières mais également aux réseaux de soins qui tournent autour de la cancérologie, de la personne âgée, et qui peuvent être d'excellents relais vis-à-vis des infirmières libérales qui, en général, y sont affiliées. Il existe de grands besoins car elles n'ont pas forcément accès à ce type de formations et sont très demandeuses de ce type de perfectionnement.

Mme ROTHAN-TONDEUR : Une étudiante a récemment travaillé sur les stratégies d'amélioration des connaissances pour les infirmières libérales, vous avez absolument raison. C'est très important car ces deux matières ciblées, qui ne seront probablement pas les seules, sont extrêmement importantes, notamment en ville.

Mme LANRIVAIN : Pourriez-vous nous préciser quelle est la politique de l'école concernant les masters ? Je reviens à ce que l'on évoquait ce matin de la difficulté à se positionner sur tel recrutement sans avoir une vision générale sur la politique de recrutement. J'ai le sentiment d'une longue liste de masters sur lesquels nous devons nous prononcer, mais nous nous posons des questions sur notre capacité, maintenant que nous avons une visibilité avec le COM et les forces dont nous allons disposer, à répondre aux engagements que nous prenons sur les masters et à l'égard des formations professionnelles. Une fois que nous avons pesé nos forces et nos capacités, quelles sont nos priorités ? C'est-à-dire dans quel domaine voulons-nous développer des masters, avons-nous une priorité sur des co-habilitations et, si c'est le cas, sur quels types de critères ? A partir de quel niveau d'engagement allons-nous faire une co-habilitation ou avons-nous déjà fait un choix sur des offres de masters en propre ?

En résumé, avons-nous une politique globale de masters afin que, si nous voulions développer les masters en France, nous ne soyons pas pénalisés par des co-habilitations qui existent déjà et faire notre propre concurrence en quelque sorte. Pouvez-vous nous éclairer sur ce point ?

M. ROLLET : Votre question tombe bien en réalité car nous devons aborder ce point à l'ordre du jour. J'avais demandé avant cette réunion à M. Flahault d'introduire l'après-midi en recadrant la politique de l'école en matière de masters.

M. JOURDAIN : Une remarque sur la mutualisation des moyens, ce qui rejoint la question de ma collègue. Si le M1 est de la responsabilité de l'EHESP et que le lieu de formation est Paris, cela me semble un peu contraire à la mutualisation des moyens. Je vois des unités d'enseignement comme « santé publique et organisation du système de santé » qui recouvre des unités d'enseignements sur les masters et sur les formations initiales, « réactions humaines et interventions infirmières spécifiques » où l'on trouve l'analyse de situations de chronicité, problématiques des familles et des aidants naturels, et l'on va créer une chaire sur ces questions. Voilà un deuxième moyen de mutualiser les ressources et je pense qu'il faudrait vraiment explorer ces points.

Mme ROTHAN-TONDEUR : Nous avons déjà réfléchi à cela. Souvenez-vous que la formation est dispensée par petits blocs. Si le « siège » de ce M1 est à Paris, rien n'interdit qu'un bloc, parmi les exemples que vous avez cités, soit à Rennes. Il reste néanmoins la difficulté dont nous avons parlé avec Marseille du financement pour des infirmières de trajets à Marseille, Paris, Rennes, etc. Ce n'est pas encore résolu à ce jour.

M. POMMERET : Nous ne voudrions pas devenir un logo et des locaux...

M. HODGES : Nous avons beaucoup d'expériences avec des infirmières de pratique avancée au Canada, c'est très réussi. C'est quelque chose de très bien pour l'hôpital.

J'ai constaté que plusieurs voulaient avancer dans leur carrière vers une position de *leader* ou de doctorat. Pour reprendre l'image du « troisième étage de la fusée », en étant infirmière et suivant ces cours, est-il possible de continuer dans le système vers un doctorat pour être professeur ou enseignant éventuellement ? Vous avez dit qu'il y a très peu d'infirmières doctorantes ou professeurs en France, est-ce que l'EHESP sera une porte pour ces étudiants ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Il n'y a pas du tout de professeurs et nous estimons les infirmières diplômées d'un Ph.D à une vingtaine en France. Il n'existe pas, comme chez les Nord-Américains ou les Anglo-Saxons, de doctorat en sciences infirmières en France. Par contre, les infirmières peuvent très bien suivre un cursus de santé publique, par exemple en science de l'éducation, en sociologie, en psychologie, et sont donc spécialisées dans un domaine.

M. FLAHAULT : Une petite correction car on a toujours une vision extrêmement universitaire de la chose. En fait, il y a des professeurs infirmiers à l'EHESP : Jean-Louis Pourrière a un statut d'enseignant, Monique Rothan-Tondeur y sera professeure dès que

sa chaire sera mise en place. Des *visiting professors* -qui sont des conférenciers- sont directeurs de soins, infirmiers et enseignent avec toutes leurs compétences, et ils sont totalement responsables de la formation qu'ils assurent. Je ne vois pas ce qu'ils sont d'autres que des professeurs infirmiers. Mais il est vrai que le milieu académique, le Conseil National des Universités, n'a pas encore reconnu de professeurs infirmiers.

Deuxièmement, pour entrer dans un doctorat, il faut un master 2, c'est-à-dire un master complet, en Europe j'entends bien. C'est-à-dire qu'il n'y a pas de restriction à ce qu'une infirmière ou n'importe quel étudiant titulaire d'un master entre dans un parcours doctoral. Nous allons donc promouvoir véritablement des doctorats de personnes venant de la profession infirmière, notamment par ce flux entrant de masters que l'on va générer.

Il est vrai que les masters programmés avec Marseille sont plutôt professionnalisants puisque ce sont des pratiques avancées, mais cela n'empêchera en aucun cas qu'une certaine proportion d'étudiants titulaires de ces masters professionnalisant choisisse d'entrer dans une filière doctorale ensuite. Mais, permettez-moi de souligner ce que Monique Rothan-Tondeur vient de dire : la proportion de titulaires de doctorats parmi les infirmières est extrêmement faible, nous avons probablement la plus faible proportion de toute l'Europe.

M. ROLLET : Ce point, à la différence d'autres que nous avons vus ce matin, doit faire l'objet d'une délibération. Nous devons formellement émettre un avis puisque cela concerne la création d'un diplôme.

M. LOUAZEL : Vous nous avez parlé d'une introduction du directeur de l'école, il me semble important de l'entendre avant de nous prononcer sur ce master en particulier.

M. ROLLET : Nous pouvons le faire avant la délibération si vous le souhaitez.

M. FLAHAULT : L'introduction est relativement simple. D'abord, précisons bien qu'il est écrit dans la loi : « *Assurer l'enseignement supérieur en santé publique, en réseau avec les établissements existants* ». La stratégie de développement de l'enseignement supérieur en santé publique, tel qu'il est demandé dans la mission 2 de la loi d'août 2004, est appréhendée de la façon extrêmement collaborative et partenariale.

Il est clair que nous ne favoriserons pas le développement de masters propres à l'EHESP, à l'exception de ce que l'on peut appeler dans toute école de santé publique au monde, le « navire amiral » des formations d'enseignement supérieur : le master de santé publique. Le master international de santé publique (ou *master of public health, MPH*) est une formation propre à l'EHESP. Cela ne signifie pas qu'aucune autre ne lui sera propre mais celle-ci a été habilitée par la Direction Générale de l'Enseignement Supérieur avec un avis très favorable de l'Agence de l'Evaluation de la Recherche et de l'Enseignement Supérieur. Avis qui vous a été transmis au printemps dernier pour une formation qui a donc ouvert, dès septembre, cette formation très généraliste en santé publique est aussi très professionnalisante. Le colloque, dont je parlerai tout à l'heure, aborde d'ailleurs les compétences en santé publique qu'apporte un tel master.

Les autres masters que nous souhaitons développer s'inscrivent dans un volet soit professionnalisant, soit de recherche. Aujourd'hui, seuls les Français continuent à faire ce distinguo, comme l'a expliqué M. Hodges. L'Europe, et la France bientôt, a adopté l'attitude de ne pas distinguer les masters professionnels des masters recherche, respectivement les anciens DESS et DEA, mais de proposer un seul type de masters.

Nous nous engagerons vers des masters qui seront cohabilités avec des partenaires sur toutes les spécialités que recouvre la santé publique et qui sont couverts par les départements qui ont été créés à l'école dans un premier périmètre. C'est-à-dire qu'il y aura des masters de sciences infirmières, de sciences de l'information, de biostatistiques, de la santé et l'environnement. Nous aurons, je l'espère un jour, des masters dans le domaine de la santé au travail, dans le domaine du management. Nous verrons qu'il

existe aussi d'autres possibilités que le diplôme national de master (du système LMD) à notre disposition en France.

Et puis, il y en aura bien entendu dans les sciences humaines et sociales qui sont vastes. Notre offre dépend de nos capacités, de nos compétences aussi et se positionne toujours au centre de nos préoccupations. Nous pouvons viser avoir un jour des masters cohabilités en géographie de la santé, en histoire de la santé, en sociologie de la santé, en politique publique dans le domaine de la santé, etc.

Une deuxième catégorie d'offre est possible, dont nous parlerons tout à l'heure à l'occasion d'un topo sur la Conférence des Grandes Ecoles. Il se trouve que nous sommes un Grand établissement, et que cela nous donne un énorme privilège, nous pouvons, à la fois, nous considérer comme une université et délivrer des diplômes de licences, de masters et de doctorats. Et je reviendrai lors d'un prochain Conseil des formations sur une proposition de licence très intéressante qui nous est faite et pour laquelle nous serions éventuellement partie prenante. Quant au doctorat, nous y reviendrons très bientôt puisque nous allons dès cette année démarrer des formations doctorales à l'école.

Nous sommes une université mais nous sommes aussi une Grande école. C'est une spécificité française qui marche bien. Ainsi, nous souhaitons faire partie de la Conférence des Grandes Ecoles, d'autant que nous avons une école d'ingénieurs. La Commission des titres d'ingénieur délivre un diplôme d'ingénieur et nous pourrions, à ce titre au moins, prétendre solliciter l'adhésion à la Conférence des Grandes Ecoles. Cette dernière donne en plus la possibilité de délivrer des « mastères spécialisés » qui sont un autre diplôme que le « master ». Même si nous n'y voyons toujours pas très clair dans ce foisonnement français des noms de diplômes, les étudiants y voient leur intérêt et nous aurons peut-être envie de délivrer des « mastères spécialisés » dans un certain nombre de formations. Nous y réfléchissons ensemble.

Même si l'Enseignement supérieur ou l'Administration ont parfois cru que le processus de Bologne allait faire disparaître les mastères spécialisés, on constate tout le contraire puisqu'ils cohabitent très bien avec les masters de l'offre LMD. Les mastères spécialisés des Grandes Ecoles sont foisonnants et même leur nombre est en croissance.

Voilà quelle est notre stratégie. Elle comporte un seul master international de santé publique, et non pas quatre, et nous pourrions investir des spécialités de santé publique à l'intérieur de masters existants avec les universités. Notre rôle ensuite, consistera à tisser des liens avec les universités sur un certain nombre de domaines. Faudra-t-il faire des choix pour éviter les concurrences ? Il est clair que nous n'allons pas cohabiler deux masters de biostatistique.

L'objectif que nous donne la loi est de faire du réseau. Les biostatistiques sont typiquement un exemple pour lequel nous n'avons pas beaucoup de forces internes pour prétendre en organiser un nous-mêmes. Mais il n'y a pas non plus pléthore d'étudiants pour vouloir en créer un par université, soit 85 en France. L'EHESP peut tout à fait être promoteur d'un réseau qui permet de prendre les meilleures forces vives dans le pays pour faire des masters collaboratifs. Sachant que ce discours n'est pas toujours très compatible avec la loi LRU où chaque université revendique l'autonomie et peut se targuer de proposer elle-même ses propres diplômes. Certains partenaires comprennent la LRU comme quelque chose ne nécessitant plus l'utilité du partenariat avec des établissements comme le nôtre. Mais on voit bien, avec la profusion de l'offre de cohabilitations de masters qui est proposée à l'EHESP, que ce n'est pas le cas, notamment de la part des meilleures universités. Nous sommes plutôt dans un état d'esprit où l'on reçoit de nombreuses demandes de la part de partenaires de participer à leurs masters.

Ensuite il y a évidemment des problèmes de ressources internes. Si vous regardez bien le COM page 44 qui aborde les moyens, humains et matériels, on voit que le département

des Sciences infirmières disposera à la fin du COM de 10 personnels à temps plein, avec 150 heures d'enseignement par personnel. Il s'ouvre donc de véritables possibilités de déployer des offres de masters, de licences, de doctorats y compris pour les tout nouveaux départements de l'école. Pour chaque diplôme créé, il faudra en effet veiller à une adéquation des moyens avec les propositions que nous faisons.

Je suis à votre disposition si vous avez des questions.

Mme PLAISANT : Il me semble que vous n'avez pas répondu à la question de la priorisation. Les moyens de l'école ne vont pas forcément être extensibles au fur et à mesure de la création de masters, cela ne peut-il pas contrevenir à la création d'autres par la suite ?

M. FLAHAULT : Cette question est difficile car dans la vie, les choses se passent parfois un peu différemment que les priorités que l'on s'était fixées auparavant. A l'intérieur du cadre du contrat quadriennal -même si je ne suis pas certain qu'en quatre ans l'ensemble de l'école sera totalement constitué-, on marche plus en parallèle que par priorités séquentielles. Vous avez vu que nous avons préféré créer un bouquet de six centres interdisciplinaires d'emblée et si certains vont plus vite que d'autres, nous n'allons pas leur couper les jambes, ce n'est pas gênant.

Je reprends l'exemple des biostatistiques car je m'en occupe personnellement actuellement. Le dossier n'est pas mûr aujourd'hui, nous l'avons mis en délibération car vous pourrez peut-être nous donner un quitus pour une éventuelle cohabilitation, mais ce n'est pas nous seuls qui décidons de la forme que prendra notre partenariat. Nos partenaires ont aussi leur mot à dire. Dans un autre registre, mais cela s'apparente au même principe, on nous avait un peu reproché lorsque nous avons proposé de créer le centre interdisciplinaire de santé internationale de ne pas nous fixer la priorité des pays dans lesquels on voulait aller travailler, mais le porteur du projet nous a dit en Conseil scientifique qu'il fallait d'abord bâtir nos partenariats, établir des liens avant de dire que ce serait le Niger, le Mali, ou le Burkina Faso.

Ainsi, c'est un peu la même chose ici. Des universités peuvent souhaiter un partenariat sous la forme d'une cohabilitation et d'autres ne vouloir qu'un simple partenariat, voire aucun. Pour la biostatistique, Paris 5 souhaiterait une co-habilitation, mais Paris 11 dit que sans adossement à une équipe de recherche labellisée, il préférerait simplement un partenariat. Clermont-Ferrand et Lyon nous ont sollicités pour mettre en place, dès cette année, une co-habilitation sur un master d'éducation pour la santé. C'est totalement dans nos créneaux et nos compétences. Il y a un véritable engagement de la part de l'école. Les problèmes de circulation des étudiants entre Clermont, Lyon et Rennes ont été très clairement mis sur la table et je crois résolus, et l'Enseignement supérieur était d'accord. Nous irons au rythme de nos partenaires.

Je pense que nous serons dans une démarche pragmatique à l'intérieur de notre cadre et, dans quatre ans, nous verrons si nous avons des manques de façon criante. Comme le disait Mme Rothan-Tondeur, la possibilité qu'apporte l'EHESP avec son réseau qui est aussi européen et international, c'est d'aller chercher les compétences lorsque nous n'en avons pas de disponibles dans le pays. L'EHESP peut apporter ces compétences étrangères (ou des milieux professionnels) dans ces masters, ce que peuvent plus difficilement faire les universités.

M. LOUAZEL : Vous avez insisté dans votre introduction sur les masters sur l'importance des collaborations et partenariats. C'est bien dans l'esprit de la loi et il est logique que l'école se construise à travers ces partenariats. Cela étant, la question demeure entière : à partir de quel niveau d'investissement de l'école peut-on considérer qu'il s'agit d'un diplôme EHESP, c'est-à-dire en termes de pourcentage d'enseignants ?

Comme cela a été dit à plusieurs reprises, le fond du dossier est très intéressant, je n'ai rien à y redire, de même que les discussions avec le ministère autour de ce dossier. La

question n'est pas là. Madame a dit qu'elle ferait appel à de nombreuses compétences en dehors de l'école, à partir de quel pourcentage considère-t-on que l'engagement des enseignants de l'école est suffisant pour considérer que c'est un diplôme EHESP ?

Seconde observation, les départements sont en train de se constituer ; certains existent mais sont en reconstruction avec, derrière, des projets de départements qui vont être discutés dans les mois qui viennent. Aussi, notre discussion aujourd'hui n'arrive-t-elle pas un peu trop tôt ? J'ai vu récemment dans un échange de courriels qu'un Conseil des formations serait programmé avant la fin de l'année, ce qui doit tomber à peu près au bon moment pour les dépôts de dossiers à l'Enseignement supérieur. N'allons-nous pas un peu trop vite à devoir nous prononcer sur des masters alors même que nous sommes en train de travailler -En ce qui nous concerne notre directrice arrive la semaine prochaine- sur un projet de département.

M. FLAHAULT : La première question rejoint un commentaire fait rapidement par M. Pommeret. Vous avez raison, et c'est ce que dit l'Enseignement supérieur, un master cohabilité ne peut pas être un simple logo. Ne serait-ce que parce que l'AERES retoquerait un master qui serait une sorte de « coucou qui fait son nid » dans une autre université.

En l'occurrence, je voudrais attirer votre attention à ce que l'on appelle une formation de l'EHESP. Par exemple, je reviens aux formations professionnelles, les cycles préparatoires sont assurés à 95 % par des conférenciers extérieurs, c'est bien ou pas, mais c'est ainsi. Eh bien personne ne dit que ce ne sont pas les cycles préparatoires de l'EHESP. La sous-traitance n'enlève pas le droit de propriété. Si nous sous-traitons une formation de master infirmier pendant une période donnée, voire assez longue si c'est un bon modèle économique, cela ne nous gêne absolument pas, ni l'AERES. La seule chose qu'elle ne veut pas, c'est que l'Université de la Méditerranée fasse 95 % des enseignements, que nous n'en fassions que 5 % et que nous parlions de cohabilitation. Mais si nous apportons -ce que nous ferons- le M1 et eux le M2, ce sera parfait. Maintenant, que le M1 soit en partie sous-traité parce que nous n'avons que deux infirmiers au statut de professeur à l'école, aussi efficaces et compétents soient-ils, nous aurons malgré tout un diplôme à 50 % EHESP – 50% Université de la Méditerranée. Ce pourcentage correspond à ce que l'école apporte, et pas forcément au nombre de titulaires impliqués. Nous avons 1 600 conférenciers à l'EHESP, et personne n'a jamais dit que les formations des élèves directeurs d'hôpital n'étaient pas faites par l'EHESP. Je dirais que c'est vraiment la compréhension, heureusement pour nous, des agences d'évaluation.

Maintenant, est-ce trop tôt ou trop tard, c'est vous qui le fixez. Nous vous faisons des propositions et proposons de délibérer car nous aimerions avancer. Nous avons l'impression que les dossiers sont mûrs, que les moyens sont en regard. Nous avons la conviction d'être soutenus par les tutelles sur ces dossiers. Si vous trouvez que cela va trop vite, c'est à vous de freiner et de dire stop. C'est vous qui décidez.

M. BERTRAND : Quelle est la date limite de dépôt de dossier à l'habilitation ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Suite à la réunion au ministère, les représentants de la DGES nous avaient parlé de novembre.

M. BERTRAND : Un point peut apporter quelques pierres au débat. Lorsque j'étais vice-président d'université, j'avais des contacts très fréquents avec beaucoup d'universités. La question que tu poses est de savoir à quel moment l'université peut revendiquer ou non le fait d'organiser quelque chose.

Pour une université parisienne, c'est entre 10 à 15 % d'enseignements. Dans ce cas, on considère que s'ils ont pu participer à la construction du diplôme, c'est suffisant. Dans une autre université que je connais, ils ont construit le diplôme et fait appel à des intervenants quasiment tous extérieurs mais ils étaient parfaitement légitimes.

Qu'est-ce qui donne la légitimité par rapport à la possession, c'est-à-dire se mettre dans une structure fermée ou ouverte ? Débat ancien pour lequel Antoine Flahault a été parfaitement clair à l'instant, et je partageais complètement ce qu'il disait. La légitimité provient du fait que ce sont des gens qui veulent collaborer pour faire quelque chose en commun dans un objectif louable aux yeux de la nation, tout simplement. Donc, une efficacité. Le reste devient plus accessoire plutôt que d'avoir une série de drapeaux bien fermés qui indiquent que « l'armée est homogène » !

L'écologie, le développement durable, toutes ces parties proviennent du fait de mélanger un certain nombre de personnes d'origines différentes, ce qui permet de résoudre des problèmes fort complexes. Dans le fond, les règles sont assez souples.

M. POMMERET : Lorsqu'on voit les difficultés du MPH à se mettre en place sur le site parisien, d'un point de vue pratique, Paris est-il vraiment un bon choix pour un regroupement d'une semaine par mois comme vous le disiez ?

Mme ROTHAN-TONDEUR : Cela peut toujours se discuter. Mais c'était une demande très forte de nos collègues de Marseille. S'il y a une habilitation des organismes indépendants qui sont gérés par la DGES, cela ne se mettra en route qu'en 2009. Ce qui nous laisse le temps de travailler ces questions pratiques vraiment importantes.

M. POMMERET : Je pensais à cet effectif de 25 personnes. Il est plus facile de ne déplacer que quelques personnes que l'effectif entier. Les gens ne viendront pas que de Marseille puisque l'on veut un certain rayonnement. Si vous faites des regroupements assez espacés, quelle est la plus grande facilité par rapport au site rennais ? Ce n'est pas pour le défendre spécialement mais il offre un hébergement et permettrait d'accueillir une population de 25 personnes plus facilement que Paris où se loger pendant une semaine représente des coûts importants et des parties logistiques assez lourdes.

M. FLAHAULT : Je partage cela, nous n'avons aucun dogme sur ce point. Mais le campus est tout de même un peu saturé, en logements comme en outils. Nous sommes conscients que nous ne pourrions pas imposer facilement des regroupements à Rennes. Dès lors que la troisième résidence s'ouvre et que l'été pourrait être mis à contribution, car il est moins tendu en termes d'hébergements, nous trouverons peut-être des solutions plus satisfaisantes à Rennes qu'à Paris. Mais n'oublions pas que c'est une formation d'essence marseillaise et que bon nombre d'infirmières de Marseille préfèrent venir à Paris parce que cela représente trois heures de train. Mais nous n'aurons pas de dogme.

M. POMMERET : Il y en a quatre pour Rennes.

M. HODGES : En pédagogie, avec l'éducation à distance, la vidéo, il est possible d'avoir un master « virtuel » avec plusieurs sites. C'est un investissement technologique très efficace.

Mme CHOMA : Faire des masters, c'est bien, mais restera-t-il assez de temps enseignants pour les formations professionnelles ?

M. ASTOLFI : En complément, pourrait-on disposer d'une présentation générale des effectifs enseignants, du nombre d'heures dispensées en regard des formations dispensées afin que nous ayons une vision de l'architecture générale des formations professionnelles, et des autres aussi. Nous serons alors plus à même de nous repérer.

Votre réponse se comprend techniquement, de toute façon, on monte sur chaque opération les moyens correspondants à la mission que l'on veut s'assigner en formation. Mais c'est une réponse d'addition, au fur et à mesure, un peu comme le vol de la mouche : « on avance en fonction de... » Mais une vision globale des moyens et de leur affectation nous serait bien utile.

M. FLAHAULT : Nous avons depuis quelques jours seulement un directeur des études, et à titre provisoire, avant que ce ne soit validé par vos Conseils et par arrêté des ministres. Ces questions seront traitées par M. Pourrière et le secrétariat-général. Vous avez tout à

fait raison, pour répondre à vos inquiétudes, votre vigilance légitime, nous vous donnerons les effectifs, le nombre d'heures, la ventilation en fonction des destinations des enseignements, etc. Tout cela doit être très transparent et très bien documenté. Ce sera l'objet, je l'espère, d'un prochain Conseil des formations. En tout cas, nous allons vous donner très rapidement ces données qu'il est totalement légitime de demander et qui n'existaient pas à ma connaissance auparavant.

M. ROLLET : Avant de délibérer, je voudrais insister sur notre rôle. Nous sommes un Conseil des formations, il n'est pas question de sous-estimer les problèmes d'intendance car elle ne suit pas toujours. Néanmoins, nous sommes le Conseil des formations.

Deuxièmement, il n'y a pas plus Rennais que moi -si je puis dire-, mais même lorsque j'étais directeur et que j'habitais Rennes avec ma famille, je ne cessais de dire que nous étions une école nationale, et même internationale. Rennes est évidemment le campus où nous avons l'essentiel des moyens, mais je ne voudrais pas que le débat glisse d'une proposition de formation et de cohabilitation à la question de l'intendance. Des problèmes d'intendance existent et il faudra bien en parler mais, aujourd'hui, pour reprendre l'expression de Dominique Bertrand, nous sommes avant tout réunis dans une volonté conjointe au service de la nation. N'oublions pas ce qu'a dit le représentant du ministère : nous sommes très en retard en France en matière de formation en sciences infirmières diplômante et nous sommes en train d'ouvrir la voie.

C'est le problème posé sur lequel je vous demande de délibérer, et non pas sur celui de la situation géographique des enseignements. J'insiste car nous ne remplirions pas notre rôle si nous ne répondions pas à cette question.

Emettez-vous un avis favorable au dépôt dans quelques mois de ce projet de master cohabilité université de la Méditerranée et EHESP ?

(Il est procédé au vote à main levée : 6 abstentions de M. Pommeret, Mme Quidu, M. Maillard, Mme Lanrivain, M. Louazel et M. Astolfi.)

La délibération est adoptée à la majorité.

(Départ de Mme Rothan-Tondeur.)

8. Contact avec la Conférence des Grandes Ecoles (CGE) et politique vis-à-vis d'une labellisation par la CGE de mastères spécialisés (information et débat)

M. POURRIERE : Je vais vous présenter le projet qui devrait déboucher sur l'accréditation de mastères spécialisés dans le cadre de la Conférence des Grandes Ecoles. J'ai travaillé ce dossier avec différents responsables de formation et de départements, ici présents, qui pourront répondre aussi à vos questions.

J'ai essayé de faire une table de correspondance pour avoir des éléments de compréhension car le paysage est parfois complexe. Ces deux diapositives vous montrent comment s'organisent les formations. Je me suis appuyé sur un travail très intéressant qui avait été fait à l'école sur le paysage des diplômes d'enseignement supérieur. (information jointe dans le compte-rendu ci-dessous) :

• Niveaux de formation

C'est ce que nous vous avons présenté lorsque nous avons fait le point sur les différentes possibilités de formation. Selon les nomenclatures de 1967 et 1969, il y a cinq niveaux qui permettent de hiérarchiser les parcours de formations et les emplois occupés.

Niveau 1	Bac+5 à Bac+8
Niveau 2	Bac+3 et 4.

Niveau 3,	Bac+2.
Niveau 4,	Baccalauréat
Niveau 5,	CAP, BEP

Vous avez la correspondance entre les niveaux des diplômes, titres, et certificats. J'ai essayé de remettre ce que l'on retrouve parmi les professionnels qui viennent se former à l'école. Les personnes ayant un doctorat d'exercice sont les Médecins de l'Education Nationale, Pharmaciens-Inspecteurs et Médecins-Inspecteurs. Pour le titre d'ingénieur, nous avons une formation labellisée par la CTI.

Parallèlement, vous pouvez voir l'architecture universitaire avec les différents cycles.

Premier cycle,	bac+3.
Deuxième cycle	Bac+4
Troisième cycle,	niveau 1

Nous retrouvons ces différents niveaux dans les certifications décrites par le répertoire national des certifications professionnelles que nous avons depuis 2002 dans le cadre de la Commission nationale. Il est important qu'on le sache car c'est une base importante.

L'architecture LMD selon le processus de Bologne prévoit une licence en 3 ans, un master en 2 ans, puis un doctorat en 3 ans. Diplômes nationaux universitaires, grade dont l'Etat a le monopole par le biais de l'Enseignement supérieur et de la recherche. Les grades de master et de licence peuvent être attribués à des certificats non universitaires, c'est le cas du titre d'ingénieur (grade de master).

On remarque sur ce schéma que le Mastère spécialisé des Grandes Ecoles arrive après un niveau 1, c'est-à-dire après l'obtention d'un master LMD. Cela a un grand intérêt pour les formations professionnelles à l'école puisque pour 60 à 70 %, les candidats se présentant à nos concours externes ont déjà un master et peuvent être intéressés par une inscription post-master, donc de Mastère spécialisé des Grandes Ecoles. Si l'on regarde les recrutements en concours interne, ce sont 30 % titulaires du niveau 1 qui sont donc potentiellement intéressés pour développer une formation de type Mastère spécialisé.

Le dernier élément est le système européen de transfert et de régulation de crédits (ECTS). Le Mastère spécialisé compte 75 ECTS. Les Mastères spécialisés ont été créés en 1986 par les écoles membres de la Conférence des Grandes Ecoles (bien avant la mise en place du système LMD en France donc).

- Conférence des Grandes Ecoles.

Dès lors que nous y adhérons, nous pourrions demander à la Conférence des Grandes Ecoles l'accréditation de Mastères spécialisés. Cette association, créée en 1973 est régie par une loi de 1901 et comprend 236 écoles membres, pour la plupart prestigieuses. Ce sont beaucoup des écoles d'ingénieurs mais également de commerce (management) et d'autres formations spécialisées. Il faut savoir que ce sont les écoles d'ingénieurs qui ont été à l'initiative de la mise en place de cette Conférence.

- Rôle de la Conférence

Il se situe à deux niveaux.

› Accréditation de formations en Mastères spécialisés :

- accréditation de Mastères spécialisés. C'est une raison majeure de notre intérêt à y participer.
- labellisation de validation des acquis et de l'expérience. Cet élément me paraît intéressant également pour les projets de l'école, plus particulièrement pour la

direction des études, Je trouverais intéressant de nous rapprocher de la Conférence afin de partager avec eux cette procédure.

› Animation de la coopération et de la réflexion de ses membres :

- information interne, promotion des écoles au plan national et international. C'est aussi une voie pour développer des coopérations internationales, dans nos missions ;
- évolution des formations, développement de la recherche
- démarches pour promouvoir des questions d'intérêt commun. C'est la question des dossiers qui sont travaillés actuellement : reconnaissance officielle des Mastères spécialisés, politique locale en matière de formation, inscription des Presses, égalité d'accès aux formations.

• Les écoles de la Conférence

J'ai pris des exemples d'écoles dont le champ d'intervention correspond à celui que nous développons ainsi que des écoles partenaires :

Formation ingénieur

AgroParisTech, Institut des sciences et de l'Industrie du vivant et de l'environnement ; ENGEES, école nationale de génie de l'eau et environnement de Strasbourg ; INSA, instituts nationaux de science appliquée, Rennes, Lyon, Rouen Strasbourg, Toulouse ; l'UTC de Compiègne est une école avec laquelle nous avons un partenariat dans le cadre de la formation des ingénieurs bio-médicaux avec un master auquel nous participons.

Formation ingénieur et spécialisée

CNAM, conservatoire national des arts et métiers (dont on verra qu'elle affiche un Mastère spécialisé en santé publique) ; école supérieure militaire de Saint-Cyr Coëtquidan. Nous avons un partenariat avec ces derniers puisque les directeurs des soins, les D3S et les EDH participent à des cycles de management et ils les apprécient particulièrement.

Ecoles de commerce (management)

HEC, BEM, *Bordeaux Management School* ; EDHEC, école des hautes études commerciales du Nord, je l'ai citée car nous avons un partenariat avec eux dans le cadre de la Course de l'EDHEC ; ESSEC, école supérieure des sciences économiques et commerciales ; Ecole Supérieure de Commerce (Paris, Toulouse, Saint-Etienne et Rennes) nous avons le partenariat avec l'ESCP-EAP dans le cadre de *l'executive health MBA* ; EUROMED, une école de management à Marseille.

Autres écoles spécialisées

ENA ; ENS ; ENV, école nationale vétérinaire. Puis l'ESSA, école du service santé des armées, nous avons un partenariat sur deux formations de directeurs d'hôpitaux avec le service santé des armées formés dans le cadre du programme « Hôpital plus », et les directeurs des soins qui sont formés depuis quelques années dans le cadre d'une convention au sein de la filière de formation des directeurs des soins.

M. ROSENBLATT : Quelle est la part publique ? Est-ce très minoritaire ou en bonne proportion ?

M. POURRIERE : Elle est minoritaire mais pas mineure : un tiers/deux tiers.

De très nombreuses Grandes Ecoles participent au réseau des écoles de service public.

Ensuite, nous avons pensé qu'il était intéressant de nommer des Mastères spécialisés que nous sommes allés regarder car je pense que nous allons faire du *benchmarking* sur certains de ces Mastères spécialisés de la Conférence.

- Santé publique (accrédité et délivré par le CNAM conjointement avec l'Institut Pasteur).
- Développement local et aménagement du territoire (AgroParisTech)
- Eau potable et assainissement (ENGEES, Strasbourg)
- Management de la santé, structure sanitaire et sociale (ESC, Toulouse)
- Management de projet (HEC, Paris)
- Management des entreprises de santé (EUROMED, Marseille)
- Management par la qualité, option santé et prévention des risques, (*Bordeaux School management*)
- Management des projets et programmes, (ESC, Lille)

Nous avons sorti ces dossiers car il nous semble important de regarder ce que font certaines écoles pour pouvoir s'en inspirer et construire l'offre que nous souhaitons développer, envisager certains partenariats.

- Pourquoi adhérer à la Conférence ?

Nos objectifs sont :

- D'élargir notre offre de formations. Même si on peut entendre ce que vous disiez tout à l'heure, il est important de pouvoir proposer cette offre de formation Bac+5.
 - De permettre à des étudiants l'accès à une formation ouvrant à des fonctions d'encadrement ou d'expertise. Ce qui donne accès à des formations d'expert dans des champs très particuliers.
 - De permettre à des professionnels en formation statutaire l'accès à toute ou partie d'une formation qualifiante. Bien sûr sur la base du volontariat. Comme je le disais ce matin à Mme Noël dans le cadre de la personnalisation des parcours. Ces professionnels pourraient enfin bénéficier de formations de Mastères spécialisés. Je vous rappelle que plus de 50 % des élèves fonctionnaires ont un niveau Bac+5. Ces voies pourraient donc leur être ouvertes.
 - De développer les partenariats avec des établissements de type Grande Ecole (nous avons vu que nous avons déjà initié ce processus).
 - De participer au débat au sein de ses commissions.
- Élément de procédure.

Notre Directeur a rencontré M. Margaria, Président de la Conférence des Grandes Ecoles en juin dernier.

Nous vous présentons aujourd'hui ce projet d'adhésion et nous le ferons le 9 octobre au Conseil d'administration afin de déposer un dossier de candidature avant la fin octobre. Ce qui va nous permettre de recevoir dans les mois qui suivront, les membres de la commission *ad hoc* qui viendra procéder à une visite de l'école avant de donner, nous l'espérons son avis favorable. On peut penser que l'adhésion à la Conférence se fera au mieux en mars/avril 2009, ce qui nous permettrait de déposer nos demandes d'accréditation de Mastères à partir de ce moment là.

Sachant que le groupe de travail a repris tous les travaux qui avaient déjà été réalisés, puisque nous commençons à travailler sur ces Mastères spécialisés. Nous avons affirmé le fait que nous ne souhaitons ni balkaniser ni dupliquer notre offre de formation -pour répondre aux remarques faites tout à l'heure. Nous avons conscience des contraintes en termes de ressources, de formations existantes, de durée de la formation car nous savons que certains cursus de formation ne permettront pas forcément l'inscription dans ce (ou ces) futur(s) Mastère(s) spécialisé(s), notamment les formations courtes. Nous souhaitons regarder de près ce qui se fait ailleurs et voir aussi quels pourraient être les partenaires éventuels de ces Mastères spécialisés de l'EHESP.

M. HODGES : À propos du processus d'accréditation de ces Mastères j'imagine que dans le futur, il y aura l'accréditation auprès du CEPH. Dans ce cas, est-ce que les critères d'accréditation seront alignés ?

M. FLAHAULT : Ils ne sont pas totalement alignés puisque le CEPH concerne seulement la santé publique alors que la Conférence des Grandes Ecoles est plus généraliste. On y trouve des écoles de commerce, d'ingénieurs et des écoles comme les nôtres ou comme Sciences-Po. Cependant, nous avons vérifié que s'ils ne sont pas alignés, ils ne sont pas incompatibles.

M. HODGES : Le processus de Bologne (LMD) est en discussion en Amérique du Nord, mais il n'est pas encore adopté. C'est pour être certain qu'il n'y a aucun conflit entre les deux systèmes d'accréditation.

M. FLAHAULT : Il y a une petite zone de conflit avec les crédits d'heures par exemple entre les deux systèmes CEPH, Grandes Ecoles et LMD. Il y aura peut-être un peu de décalage mais ce sont des conflits solvables.

M. LOUAZEL : De toute façon, la vocation de la Conférence des Grandes Ecoles n'est pas d'accréditer les écoles mais de labelliser les formations. Le mastère spécialisé est un label apposé sur un diplôme d'établissement. Il existe d'autres processus d'accréditation en Europe, comme EQUIS ou l'AACSB aux Etats-Unis dans le domaine du management. Bien évidemment, il y a autre chose dans le domaine de la santé publique.

Ce qui est intéressant dans la démarche, c'est que le fait d'adhérer à la Conférence des Grandes Ecoles nous permettrait, après examen des formations que nous proposons déjà et peut-être d'autres demain, de savoir si nous pouvons les labelliser pour leur donner une visibilité supplémentaire.

A ce propos, vous vous souvenez peut-être que l'école a travaillé il y a quelques années sur un document qui s'appelle « Objectifs EHESP ». L'un des trois groupes de travail qui a réfléchi sur la question, avait inscrit dans ses propositions l'adhésion à la Conférence des Grandes Ecoles. C'est quelque chose qui était largement discuté en interne et qui a fait l'objet d'un soutien réel de la part des personnels de l'Ecole.

Mme PLAISANT : Dans les motivations d'adhésion à la Conférence, il ne faut pas oublier que cela permettrait d'augmenter le recrutement pour la formation du diplôme d'ingénieur du génie sanitaire, en la faisant mieux connaître aux autres écoles d'ingénieurs. C'est une préoccupation de la Commission des titres d'ingénieurs.

M. ROLLET : Il ne nous est pas demandé une délibération formelle sur ce point. Mais il est important et naturel que nous en soyons saisis. Je n'ai pas senti dans vos interventions d'oppositions à cette démarche qui, pour l'instant, reste une démarche d'adhésion. Ce qui n'implique pas automatiquement que l'on s'achemine ensuite vers l'accréditation de diplômes. C'est une option dont nous discuterons le moment venu. Mais il est évident qu'adhérer à la Conférence des Grandes Ecoles permet d'entrer dans un réseau, de profiter d'un certain nombre de débats, et d'accréditer un certain nombre de formations le cas échéant.

M. POMMERET : Ce ne doit pas être gratuit, sinon ce ne serait pas une bonne école de management ! (*Rires.*)

M. ROLLET : Il y a une cotisation.

M. ASTOLFI : Je vais dire un mot sur ce que je perçois comme une tension entre les deux pôles évoqués ce matin et que je lis pour ma part fortement dans les éléments présentés par M. Pourrière.

La logique d'ouverture à l'international et la connexion n'est toujours pas claire ni pour moi, ni pour personne, entre « formation professionnelle » et ces formations. Est-ce par sous-ensembles ? Peut-on faire les deux ? Cela s'inscrit-il dans une logique de suite ? Ce n'est

pas clair, sans parler de la distribution des moyens internes dont vous parlerez plus tard. Tout cela me fait penser qu'il existe donc une forte porosité entre ces deux mondes. Cela renvoie à l'atténuation de l'affirmation de ce qu'est une position de fonctionnaire d'Etat, dans sa place statutaire, assurant sa mission de service public, etc., au profit de métiers, de fonctions exercées, quel que soit le cadre dans lequel on l'exerce.

Derrière la promotion individuelle que chacun pourra revendiquer, apprécier et souhaiter, il existe un projet collectif beaucoup plus complexe qui atténue les logiques de distinction public/privé à partir de ces mises en oeuvre de métiers qui mettent en cause les statuts. Nous ne pouvons pas être aveugles à cela. Il faut y penser, sans forcément bloquer les processus, en regardant bien la conséquence de tout ce que nous mettons en oeuvre.

La mondialisation d'aujourd'hui est libérale, elle ne s'intéresse pas à l'Etat et son objectif est de le réduire le plus possible. Nous sommes là devant un outil d'organisation des moyens de formation et de reconnaissance des qualifications qui donne une priorité aux pratiques professionnelles, à la professionnalisation, qui imprègne les logiques de recherche quasi fondamentale au profit des pratiques, voire du pragmatisme. Toutes ces questions que j'évoque rapidement, et que nous avons tous à l'esprit, méritent d'être dites pour que l'on s'en souvienne et qu'une réflexion continue à accompagner la mise en place de l'EHESP.

Il serait dommage, au bout du compte, que nous ayons mis en place un outil qui aura pour fonction la dilution et la disparition de logique d'Etat. On le voit dans les rapports, avec la RGPP, les nouveaux textes sur les décrets de mobilité, etc. que la relation public/privé n'est plus claire du point de vue du statut, ni du côté des missions. Quant à l'hôpital, nous évoquions ce matin que sa mission de service à rendre à la population glisse dans une logique de management, le rapport Larcher est catastrophique de ce point de vue. L'hôpital est une entreprise comme une autre, et l'EHESP est certainement en train d'accompagner ce mouvement et de former des personnes qui savent gérer, mais jusqu'où et comment ?

Plus nous avançons dans des présentations, plus je sens venir très fortement cette tension très grande entre les deux pôles. Je ne vois pas comment nous pouvons articuler la dynamique, mais nous verrons...

M. ROLLET : Nous aurons l'occasion de revenir sur ce point. Le débat est clos pour aujourd'hui, et sans vote.

9. Demande de création de diplômes d'établissement de management de la qualité (QUEOPS-i/Université de Montréal) et de modules des masters dispensés par l'école et agréés par la formation continue

M. LOUAZEL : Cela concerne trois diplômes d'établissement. Je précise tout de suite que ces formations existent déjà et ne viennent pas en supplément.

La formation QUEOPS est une formation née en 2000 d'un partenariat entre l'université de Montréal, l'université technologique de Compiègne et l'ENSP. Cette formation a formé deux promotions successives mais s'est arrêtée suite à des difficultés de partenariat. Elle a redémarré voici deux ans, toujours avec les mêmes partenaires : l'Université de Montréal, l'UTC et désormais l'EHESP. En fait, l'UTC se retire progressivement de cette formation pour une raison simple : ils ont développé parallèlement des masters dans le champ de la qualité, pas uniquement en santé, et à destination essentiellement d'étudiants en formation initiale. Mais cela ne nous empêche pas de continuer à collaborer avec l'UTC. Pour faire le lien avec ce que nous avons dit tout à l'heure, nous sommes partenaires de la formation IBMH des ingénieurs biomédicaux et c'est une formation mastère spécialisée réalisée en partenariat UTC/EHESP.

Notre partenaire privilégié pour la formation QUEOPS est donc l'université de Montréal. Nous allons d'ailleurs accueillir mi-octobre 2008 à l'école, pendant quinze jours, un groupe de 14 personnes (12 Québécois et 2 Français) pour suivre des enseignements. Cette formation se déroule sur 18 mois, par 4 regroupements de 15 jours. Pour le

moment, trois regroupements sont organisés au Québec et un regroupement à l'École –il était prévu initialement que les enseignants de l'UTC fassent cours au Québec. En plus de ces 4 regroupements présentiels, nous avons de l'enseignement à distance. Cette formation est sanctionnée pour le moment par un diplôme : une maîtrise québécoise délivrée par le Département d'administration de la santé de l'Université de Montréal.

Puisque l'EHESP participe aux enseignements et propose également des épreuves pour évaluer les enseignements qui sont donnés, il vous est proposé d'adosser un diplôme d'établissement EHESP à cette maîtrise québécoise à terme. Avec M. Flahault, nous avons déjà eu l'occasion d'évoquer cette piste. Cela pourrait faire partie de dossier à étudier ultérieurement, par exemple pour un mastère spécialisé Conférence des grandes écoles. Rien ne l'exclut, mais pour l'instant, c'est trop tôt. Il ne s'agit pas de vous demander ce type de labellisation ou de la demander à la Conférence, mais seulement de délivrer un diplôme d'établissement puisque le cursus existe et que nous participons à l'évaluation.

Ce premier diplôme d'établissement ressemblerait, si nous nous appelions « université », à un DU. Pour votre information, dans le premier partenariat, une maîtrise québécoise était délivrée ainsi qu'un DU par l'UTC. En fait, nous proposons de prendre le relais de l'UTC si vous en êtes d'accord.

Les deux autres diplômes sont un diplôme d'établissement Ethique et décisions en santé publique et Droit des malades et responsabilités médicales. Vous vous souvenez sans doute qu'au mois de décembre, nous avons donné notre accord pour déposer un dossier de cohabilitation pour le master Droit, santé éthique. Cette cohabilitation a été obtenue. La rentrée a eu lieu le 3 septembre dernier : 35 personnes sont en formation et tout se passe bien. Depuis déjà quelques années, il est possible, pour des personnes qui rejoignent la formation en cours d'année, au semestre 4 en M2 (à partir du mois de janvier), de suivre quelques unités d'enseignement de ce master. Après sélection de leur dossier, ils suivent quelques unités d'enseignement qui, après évaluation, donnent lieu à un DU délivré aujourd'hui par notre partenaire, l'université de Rennes I.

Nous sommes là aussi partie prenante des enseignements. D'ailleurs, nous réalisons plus de 80 % des enseignements sur Ethique et décisions en santé publique. Aujourd'hui les étudiants, en l'occurrence il ne s'agit que de stagiaires en formation continue ici, et la plupart du temps des médecins ou des soignants, obtiennent un DU de l'Université de Rennes I. Il est proposé aujourd'hui au Conseil d'associer à ce DU de l'Université de Rennes I un diplôme d'établissement. Si nous nous appelions « université », nous pourrions appeler cela un DIU (diplôme inter-universitaire). Nous avons cette difficulté de dénomination : c'est un « DU » et un « DE » qui est délivré par les deux établissements qui réalisent conjointement cette formation.

Je peux entrer bien sûr davantage dans les détails. Vous trouverez dans votre dossier les présentations associées.

M. FLAHAULT : Un point pour compléter ce qu'a dit Michel sur le côté stratégie que je n'ai pas abordé lorsque vous m'aviez posé la question sur la stratégie des masters. Dans le fond, nous n'avons pas une stratégie de développement des diplômes d'établissement en soi. Ce seront plutôt des diplômes dans le cadre de diplômes nationaux, types LMD ou éventuellement, de diplômes d'établissement qui seraient plus tard accrédités mastères spécialisés.

En revanche, nous aurons à cœur de défendre les projets comme celui que vient de présenter Michel Louazel. Ce sont des diplômes d'établissement dont le but est la formation continue. Ces élèves qui viennent pour la formation continue font un volume horaire suffisamment intense et ressortaient sans aucune diplômation, mais ils sont assez demandeurs d'un diplôme.

L'établissement a tout à fait la possibilité de créer un diplôme d'établissement pour ce type de formation. **M. ROLLET** : Si je comprends bien, la décision appartient au Conseil d'administration. C'est un diplôme d'établissement.

M. FLAHAULT : Absolument, la décision de création du diplôme n'appartient pas à l'Enseignement supérieur, mais bien au Conseil d'administration, après votre avis.

M. ROLLET : Donc, il faut émettre un avis formel en vue d'une décision par le Conseil d'administration.

M. HODGES : Avez-vous eu des problèmes pour les frais de scolarité ? Si j'ai bien compris, ils sont très bas en France, alors qu'en Amérique du Nord, nous sommes dérégulés et les frais de scolarité sont assez élevés.

M. LOUAZEL : La difficulté du partenariat portait sur ce point. C'est la difficulté récente dans les relations entre l'université de Montréal et l'université de Compiègne. Compiègne ne pouvait proposer cette formation qu'à des étudiants et le coût proposé par l'université de Montréal ne pouvait être supporté par des étudiants en formation initiale. Par contre, cela peut se faire dans le cadre de la formation continue.

M. FLAHAULT : Oui. Il faut souligner que la formation continue n'est pas soumise à la même contrainte que la formation initiale en France.

M. ROLLET : Le Conseil des formations donne-t-il un avis favorable à ce diplôme d'établissement ?

La délibération est adoptée à l'unanimité.

10. Demande de co-habilitation de deux spécialités de masters : Paris 5, Paris 7, Paris 11, Nancy 1

- **Santé publique et risques environnementaux ; évaluation et gestion des risques environnementaux et professionnels (EGREP)**
- **Biostatistiques (délibération)**
-

M. POTELON : Dans le même esprit que ce qui a été évoqué précédemment par M. Louazel, il s'agit d'un diplôme qui existe déjà et dans lequel l'Ecole collabore depuis plusieurs années sous forme d'une convention. Aujourd'hui, l'objet est d'organiser et d'institutionnaliser cette collaboration ancienne. Il s'agit d'un projet assez complexe puisqu'il engage plusieurs universités : Nancy 1, Paris 5, Paris 11 et l'EHESP. Ce projet est la fusion de deux spécialités qui existent à ce jour :

- une spécialité relative aux risques environnementaux et professionnels qui est un master 2 recherche ;
- une spécialité qui existe à Paris 5 et Paris 11, dans laquelle nous collaborions, qui est une spécialité professionnelle.

Nous proposons une spécialité unique indéterminée, qui serait à la fois P (professionnelle) et R (recherche), avec deux parcours au-delà d'un tronc commun aux parcours, mais l'un avec une vocation professionnelle et l'autre avec une vocation de recherche.

Ces spécialités s'insèrent dans des mentions : de santé publique à Nancy, d'environnement à Paris 11, de santé publique à Paris 5. La proposition porte sur une spécialité nommée Santé publique et risques environnementaux.

Je souhaitais simplement évoquer la participation de l'Ecole. Les enseignements ont lieu à la fois à Paris 5, Paris 11 et Rennes. Ils se feront éventuellement à Nancy également mais la chose n'est pas totalement stabilisée. En revanche, l'engagement de l'Ecole est relativement important à la fois en termes d'enseignants qui opèrent déjà dans ces spécialités, mais également en termes de responsabilité d'UE. Sur le parcours M2, l'Ecole interviendra dans

l'enseignement des deux tiers des UE. C'est vraiment un partenariat complet avec une symbiose totale des différents enseignants et des différentes universités.

Nous sollicitons un avis du Conseil des formations en vue du passage en Conseil d'administration et du dépôt du dossier à l'Enseignement supérieur pour une demande d'habilitation qui devrait être instruite début 2009.

Je suis à votre disposition pour tout complément d'information.

M. FLAHAULT : Le document que vous avez sous les yeux est la maquette de cette demande d'habilitation portée par l'Université Paris-Descartes (Paris 5). En page 2, vous voyez une autre spécialité, qui n'est pas mentionnée dans l'ordre du jour : Méthode en évaluation thérapeutique. Elle est portée par Philippe Ravaud, responsable du centre interdisciplinaire de l'EHESP Santé fondée sur les preuves. Par ailleurs, la mention de l'EHESP n'est pas indiquée dans la spécialité biostatistique dans la maquette, mais l'évolution de notre école et la création d'un département de biostatistique et d'un département d'épidémiologie et de recherche clinique ont conduit nos partenaires à nous proposer un partenariat pour ces deux spécialités aussi.

Nous avons affaire ici à un master « lourd » poly-parisien (Paris 5, Paris 7 et Paris 11), Rennais (EHESP) et nancéien pour la partie Risques environnementaux. En effet, historiquement, Nancy a toujours été très présente dans ce domaine. Sur ces différentes spécialités, nous avons la fine fleur de l'excellence en la matière. Ce n'est pas qu'il n'existe pas ailleurs de très bonnes compétences, mais il est vrai que ce sont des domaines sur lesquels nous avons de très fortes raisons de mettre en place un partenariat. Si nos partenaires nous approchent pour nous proposer des cohabilitations, nous avons envie de répondre favorablement pour être partie prenante. Sur la partie biostatistique, l'Ecole est plutôt dans ce que Dominique Bertrand avait appelé le 10/15 % de participation et non pas 50/50. Je pense qu'en termes d'évaluation thérapeutique, ce sera à peu près de cet ordre aussi. Certaines personnes viendront faire leur recherche aux centres interdisciplinaires : ainsi Philippe Ravaud de Paris 7 deviendra un professeur de l'EHESP, et aura son équipe partenaire de notre école.

Pour Santé environnement, le chiffre était plus élevé, je crois.

M. POTELON : Nous interviendrons dans 80 % des UE : c'est une symbiose totale. Par contre, nous avons en responsabilité entre 35 à 40 % de l'ensemble des UE.

M. FLAHAULT : Donc si vous proposez que l'EHESP soit en cohabilitation, elle le sera probablement pour l'ensemble du master.

M. ROLLET : Si je comprends bien, c'est tout de même un master de Paris 5 et la cohabilitation porte sur une spécialité.

M. FLAHAULT : Oui, un master est porté par une université. Il est donc porté ici par Paris 5. Il doit toujours y avoir une sorte de partenaire principal puisque c'est lié au porteur. Dans ce cas, Paris 5 demande une cohabilitation à Paris 11, à l'EHESP, et à Nancy pour la spécialité en santé environnementale et les deux autres spécialités que je viens d'évoquer.

M. ROLLET : Avez-vous des questions ou des demandes d'éclaircissements ?

M. LOUAZEL : Une petite précision sur les propos tenus par M. Flahault. Jusqu'à présent, nous avons Santé publique et risques environnementaux, et Méthodes d'évaluation thérapeutique. Il faudra donc ajouter Biostatistique, et nous serons en cohabilitation sur trois spécialités.

M. FLAHAULT : Oui.

M. ROLLET : Notre avis ne porte que sur les biostatistiques ?

M. FLAHAULT : Non. Il porte sur l'ensemble : Biostatistique, Méthodes d'évaluation thérapeutique et Santé publique et risques environnementaux.

M. ROLLET : Je mets en délibération cette demande de cohabilitation. Y a-t-il des avis contraires ?

(Il est procédé au vote à main levée : 1 abstention **de M. Astolfi.**)

La délibération est adoptée à la majorité.

11. Demande de cohabilitations du master MES (Paris 7)

- **Option : gestion du système de soins hospitalier (GSSH)**
- **Option : organisation et pilotage des pôles et unités de soins (OPPUS)**

M. JOURDAIN : Quelques points de rappel par rapport à la discussion que nous avons eue jusqu'ici.

Il s'agit d'un master auquel l'ENSP coopérait, Analyse et gestion des établissements de santé (AGES) et Management des unités de production de soins, qui s'adressait plutôt au service hospitalier. Ce master est arrivé à échéance et une nouvelle demande d'habilitation est en cours. Les modifications portent sur les partenariats. Dans le nouveau master, c'est l'université Paris-Diderot (Paris 7) qui présente ce projet avec l'hôpital du Val-de-Grâce et l'EHESP. La nouvelle maquette portera sur deux options : Gestion du système de soins hospitalier et Organisation et pilotage des pôles. La maquette présente deux types de formation : l'une au niveau d'un établissement, l'autre au niveau de l'organisation des pôles. Il pense que ce n'est pas la peine d'insister sur l'intérêt de ce genre de formation étant donné les réformes dans lesquelles nous sommes engagés actuellement.

Pourquoi l'EHESP pourrait-elle s'impliquer dans une telle cohabilitation ? Depuis trois ans, le master AGES avait développé avec l'EHESP, une unité d'enseignement en commun qui rassemblait les étudiants médecins-inspecteurs de santé publique et les inspecteurs d'action sanitaire et sociale. Depuis trois ans, des unités d'enseignement validées sont délivrées conjointement par une université et par l'EHESP. Le second élément de la participation croisée est que les enseignants de l'EHESP participent au tronc commun en économie de la santé et en gestion.

C'est une autre manière de voir la cohabilitation. Il s'agit d'organiser en commun des unités d'enseignement que les élèves de l'Ecole pourront capitaliser. Dans le cadre de la formation, actuellement, ils n'ont pas la possibilité d'acquérir l'ensemble du master. Par contre, dans le cadre de la formation continue, ils peuvent la compléter.

M. BERTRAND : Nous avons évoqué tout à l'heure des collaborations avec l'école du Val-de-Grâce, c'est-à-dire le service de santé des Armées, pour les directeurs de soins. Ici, en l'occurrence, il s'agit aussi d'un partenariat vers les cadres administratifs puisque l'Ecole de Coëtquidan est en même temps partenaire de l'ensemble du dispositif. En fait, c'est la formation des officiers de Coëtquidan du service santé des Armées, c'est-à-dire l'équivalent des AAH. C'était un premier point.

Par ailleurs, la collaboration avec les enseignants de l'Ecole est assez profonde sur un certain nombre de points. Cela ne pose pas de problème puisque c'est une continuité. En contrepartie, je faisais une vingtaine d'heures de cours en M2 et M1 pour l'EHESP dans les masters de Rennes. C'est un premier élément d'explication. Deuxième élément : ce master transite déjà vers Barhein, Beyrouth et Alger. A l'heure actuelle, il est délocalisé dans ces trois villes, Alger étant la dernière. Cette cohabilitation permettra à l'EHESP de prendre pied dans d'autres endroits. C'est un élément important.

M. LOUAZEL : Une intervention suite à des discussions avec des collègues sur ce point, notamment élus. Encore une fois, nous n'avons aucune interrogation sur l'intérêt de cette formation : elle répond véritablement à un besoin. La maquette est très claire et nous connaissons les qualités de Dominique Bertrand pour piloter cela au mieux.

C'est davantage le prolongement de la discussion sur la stratégie. Nous avons créé un institut du management, dans quelques semaines nous allons travailler à ce projet et aux autres départements également. Et nous espérons que les différents départements vont travailler ensemble sur les différents produits de formation portés par l'EHESP.

La difficulté soulevée est un problème de *timing* par rapport à ce type de maquette. Dans la réflexion qui va porter sur les formations en management et les formations de type master, n'y a-t-il pas un risque de proposer des produits éventuellement concurrents à celui qui pourrait être retenu aujourd'hui ? Si nous voulons éviter cela, comment pouvons-nous travailler dans les semaines et les mois à venir pour que, véritablement, un tel projet puisse consolider le partenariat déjà initié, avant que ne soit déposée la maquette auprès du ministère de l'Enseignement supérieur ? Comment, notamment, un département de management -mais cela peut en concerner d'autres- peut-il se saisir de ce dossier avant même d'être déposé ? Nous risquons en effet de proposer quelque chose qui entrerait en concurrence avec ce qui pourrait être proposé par la suite. Cela rejoint la question de la stratégie.

M. FLAHAULT : Je voudrais souligner que même lorsque la directrice d'un département propose un enseignement qu'elle voudrait mettre en place, cela ne vous convient pas toujours. En matière de stratégie, nous sommes bien obligés d'avancer, même si tous les éléments de la construction de l'édifice ne sont pas complètement mis en place.

Nous avons beaucoup à faire à l'Institut du management. Ici, nous proposons de soutenir une formation qui, comme vous l'avez dit, a fait la preuve à la fois de sa notoriété, de sa qualité intrinsèque, de la qualité de son équipe pédagogique. Elle est insérée au sein de l'Ecole, et des enseignants de l'Ecole y participent depuis longtemps. Elle n'obère pas l'avenir de façon à bloquer l'ensemble du processus car les aspects sont divers. Lorsque nos partenaires sont tout à fait nouveaux et inconnus, nous pouvons nous dire que nous obérons l'avenir pour quatre ans. Actuellement, avec Dominique Bertrand, nous connaissons le partenaire et Mme de Singly et son équipe de l'Institut du management pourront venir discuter pour évoquer des aménagements si jamais cela ne correspond pas totalement à leur stratégie ou s'ils veulent ajouter, l'un ou l'autre, des enseignants. Nous en avons discuté avec Dominique qui est totalement ouvert à cela. Je ne vois pas pourquoi nous nous priverions de quelque chose, ce qui nous ferait attendre quatre ans et, éventuellement, aurait pour conséquence qu'ils aillent choisir un autre partenaire. Ils pourraient aller chercher à l'ESSEC ou ailleurs un partenaire qui assurera ces enseignements si nous sommes défaillants. Le créneau est trop important pour le laisser inoccupé.

Dans quatre ans, nous pourrons revoir les choses et dire que, finalement, chacun vit de son côté. Cela peut s'imaginer. Si des aménagements sont à faire immédiatement et que le partenaire y est ouvert, il n'y a pas de risque important. Et il n'est pas inélégant vis-à-vis de Mme de Singly, d'une part, et de l'Institut du management en création, d'autre part, que de dire : « Oui, vous allez arriver avec un capital. » De toute façon, le capital de l'ENSP enrichit l'Ecole et ne doit pas être considéré par les nouveaux arrivants comme nul et non avenue ou à recommencer. Il est complètement dans la logique et la culture de l'Ecole de reconnaître les formations mises en place depuis longtemps.

D'ailleurs, elles ne sont pas très loin de celles que nous venons de reconnaître avec Montréal ou celles que nous avons reconnues l'année dernière, il est vrai parfois un peu « tambour battant » car les chronomètres des universités démarrent et qu'elles nous demandent de nous prononcer avant novembre. Mais je trouve qu'il serait dommage de ne pas saisir la balle au bond. Encore une fois, nous ne partons pas avec des partenaires inconnus.

M. HODGES : Comme je supporte les programmes à l'étranger, je pense que c'est merveilleux de faire cela avec Montréal. Ce sera probablement une excellente opportunité pour faire de la publicité pour les autres programmes. Je vois des liens avec des pays différents et comme il y aura de plus en plus d'étudiants étrangers, il faudrait peut-être

prévoir un bureau ou un endroit pour accueillir ceux qui veulent venir à l'Ecole. Nous en avons discuté voici un an. C'est aussi une opportunité de donner un peu de culture française à ces étudiants. Lorsqu'un étudiant vient en France, il faudrait pouvoir lui faire profiter des ressources de l'ensemble de l'Ecole, notamment en lui faisant connaître tous les programmes. Ce pourrait être un bureau ou au site Internet par exemple.

M. FLAHAULT : C'est une excellente idée. Le site web essaye d'ailleurs d'être totalement bilingue français/anglais. La directrice de la Direction des relations internationales a été recrutée récemment et devrait arriver prochainement. Il s'agit de Mme Régis Ducos qui arrivera début novembre. C'est une très bonne idée à lui suggérer.

M. ROLLET : Je mets cette demande de cohabilitation du master de Paris 7 avec ses deux options en délibération. Nous pouvons faire une seule délibération pour les deux options.

(Il est procédé au vote à main levée : 6 abstentions de Mme Plaisant, M. Astolfi, M. Pommeret, Mme Quidu, M. Maillard, M. Louazel.)

La délibération est adoptée à la majorité.

12. Avis sur la proposition par le directeur de l'EHESP de la nomination de Jean-Louis Pourrière, directeur des études, (vote à bulletins secrets)

M. ROLLET : Vous avez dans votre dossier le parcours professionnel de M. Pourrière ainsi que le compte rendu du Comité de sélection. S'agissant d'une élection nominative, le vote à bulletins secrets est légitime. Pendant que nous préparons les bulletins, M. Pourrière va pouvoir se présenter.

M. POURRIERE : Je vous propose de partager avec vous quelques éléments échangés à l'occasion de la rencontre avec le Comité de sélection.

Directeur de soins au CHU de Toulouse, j'ai intégré l'Ecole en 2003. Puis, mon parcours m'a semblé répondre aux exigences du poste de directeur des études.

Quelques mots sur ce parcours avant de vous parler des perspectives que je souhaite développer avec les équipes de la direction des études.

Tout d'abord, j'ai développé des compétences au CHU de Toulouse :

- dans le champ de la gestion d'équipes dans le groupe Ranguel Larrey (900 lits, 1 800 équivalents temps plein, 13 cadres supérieurs). J'ai appris à manager des équipes à cette occasion ;
- management de projets : beaucoup de travaux d'organisation, de restructuration et de mutualisation d'activités ;
- dans le champ de la communication et de la pédagogie. Ces compétences me paraissent complètement transposables pour mettre en place les services de la Direction des études.

A l'occasion des fonctions que j'ai occupées à l'Ecole, j'ai beaucoup travaillé au sein de la filière sur l'installation des parcours de formation, faisant suite aux dispositions de 2002.

J'ai souhaité travailler très rapidement la démarche d'individualisation des parcours, en ce sens, la formation de directeur de soins a été une formation-pilote. J'ai eu la chance de m'inscrire dans le pôle de formation des établissements sanitaires. Nous avons beaucoup travaillé sur la mutualisation des outils de procédure. J'ai aussi participé à des projets au sein de l'Ecole : comme vous le voyez dans mon CV, j'ai pu développer une connaissance fine de son organisation

En termes de perspective, la fonction de directeur des études m'intéresse car c'est une fonction d'organisation, de coordination et de développement d'activité. Elle n'a pas un

caractère d'autorité sur les départements mais ce sera davantage un travail de coordination des parcours qui seront développés par ces départements.

Il y a une place importante aussi pour la Direction des études dans les travaux qui sont menés dans les instances. J'ai pris beaucoup de plaisir à participer aux trois commissions qui ont eu lieu début septembre. J'y ai mesuré la place de la Direction des études pour partager des réflexions avec les milieux professionnels et les directions centrales.

Voici les quatre lignes stratégiques que j'ai envie de développer. Pour cela, je me suis appuyé sur les éléments du COM et sur les orientations que souhaite développer Antoine Flahault.

- Il me paraît important de continuer à améliorer la qualité de nos formations, voire, au risque de vous choquer, la productivité de la formation. Il faut des tableaux de bord et faire beaucoup mieux en termes de qualité des formations.
- Il me tient à cœur de développer l'individualisation des parcours des stagiaires. Il faut vraiment que nous fassions des diagnostics à leur entrée en formation, que nous puissions renforcer et leur proposer des alternatives en matière de qualité d'apprentissage. En cas de besoin, il faut pouvoir alléger la formation pour répondre au troisième objectif.
- Il s'agit d'offrir une offre de formation diversifiée, avoir des alternatives, c'est-à-dire permettre à des stagiaires, en formation statutaire notamment, de développer un double cursus. Il nous paraît important de travailler sur la personnalisation des parcours.
- Le dernier objectif répond à un souhait d'Antoine Flahault. Il me paraît important d'avoir, au niveau de la Direction des études, différents guichets uniques sur des prestations en matière de scolarité, de stages, de mémoires. Je souhaite que nous puissions rapprocher la gestion des stages en établissements et structures des stages internationaux, par exemple. Autre point important, nous souhaitons développer un guichet « équivalences » centré sur la question de la VAE (Validation des acquis et de l'expérience), car il existe une demande forte. Nous ne pouvons pas proposer aujourd'hui tous les cursus sans travailler sur cette question.

Je vais devoir travailler rapidement sur l'installation des formations diplômantes puisque nous sommes en train de déployer des masters. Nous devons coordonner et mutualiser pour obtenir des gains de productivité. Il faut absolument asseoir et stabiliser le service des formations tout au long de la vie, qu'il soit plus opérationnel. Lors de la commission du 3 septembre, nous avons expliqué qu'il faut que nous soyons plus réactifs en matière de formation continue, et que nous arrivions à mieux interfacer formation continue et formation initiale. Je disais tout à l'heure qu'il faut que nous réorganisions ce dispositif d'évaluation. Nous avons une demande très forte des élèves et des enseignants.

Voici pour les premières pistes que je me suis fixées et que je souhaite vraiment très fortement pouvoir embrasser avec les équipes de la Direction des études.

Mme CHOMA : Un appel à candidature a-t-il été publié ? Je suis surprise qu'il n'y ait eu que deux candidats.

M. ROLLET : Je vais vous donner lecture de l'article 9 du décret de décembre 2006 concernant l'Ecole : « Le directeur des études est nommé pour une durée de cinq ans, renouvelable, par arrêté des ministres de tutelle sur proposition du directeur de l'Ecole et après avis du Conseil d'administration ainsi que l'avis du Conseil des formations. »

Nous sommes saisis d'une proposition du directeur de l'Ecole de nommer M. Pourrière en qualité de directeur des études. La procédure requiert que nous donnions notre avis. Le Conseil d'administration donnera le sien de son côté. Puis, la décision revient aux ministres de tutelle. Ce n'est pas comme la nomination d'un enseignant.

M. FLAHAULT : En effet, deux postes très particuliers sont nommés par arrêté des ministres selon cette procédure : le directeur des études et le directeur de la recherche. J'ai souhaité

que le directeur des études soit, autant que faire se peut, quelqu'un qui ait une forte connaissance de l'Ecole. Nous avons donc eu deux candidats internes. J'ai donné la priorité à la mutation interne en quelques sortes. Si nous n'avions eu qu'un seul candidat ou aucun, j'aurais procédé à un appel externe, mais cela n'a pas été utile.

(Il est procédé au vote à bulletin secret en l'absence de M. Pourrière.)

M. JOURDAIN : J'ai une remarque sur le dossier que nous avons reçu. Je me félicite des candidatures : elles sont excellentes. Par contre, le compte rendu du comité de sélection m'a un peu choqué. Je suis désolé de le dire mais ce qui est dit sur l'un des deux candidats me semble aller au-delà de ce que doit faire un jury. A mon sens, un jury doit protéger les candidats. Or, ici, c'est une diffusion assez large d'informations extrêmement subjectives sur une personne qui peut candidater à d'autres postes et se trouver, de fait, avec un désavantage qu'il ne mérite pas à mon sens.

M. ASTOLFI : Avis partagé. J'ai fait de très nombreux jurys dans ma carrière, je n'ai jamais lu un compte rendu de cette teneur. C'est stupéfiant de projections et de jugement de valeurs, alors que, précisément, le rôle d'un jury est de s'abstraire de ce risque pour mesurer les faits, essayer de les évaluer, de voir en quoi ils peuvent servir la cause qu'ils recherchent, mais certainement pas de prendre un tel parti pris. Je suis stupéfait.

M. ROLLET : Ce sera mentionné au procès-verbal.

M. FLAHAULT : Je précise que le comité de sélection a travaillé de façon indépendante. Je ne me suis pas permis d'interférer sur le compte rendu qu'il a produit.

M. ROLLET : Pendant le dépouillement, je propose que M. Flahault nous présente les premières journées européennes de l'EHESP, les 30 et 31 octobre prochains.

M. FLAHAULT : Vous avez sur table un programme des premières journées européennes de l'EHESP qui se dérouleront les 30 et 31 octobre. Nous espérons vivement votre participation. Bien sûr, vous serez exempts de droits d'entrée. Ces journées se passent à la Cité des sciences et de l'industrie de Paris et bénéficient du label de la présidence française de l'Union européenne. Ces journées s'adossent à une très vaste exposition de la Cité des sciences sur les épidémies que parrainent l'EHESP et l'Institut Pasteur. Ce seront deux colloques de nature différente que nous organisons durant ces journées : le premier porte sur les écoles de santé publique internationales notamment européennes et la nôtre, le second porte davantage sur le risque épidémique et les maladies émergentes et le citoyen européen face aux maladies infectieuses.

Ces journées seront ouvertes par la ministre de la Santé, le président de notre Conseil d'administration, Jean-François Mattei, ainsi que le président de la Cité des sciences, François d'Aubert, tous deux anciens ministres. La fin de la première journée sera marquée par une conférence de conclusion de votre président, Christian Rollet que je remercie d'avance, et d'une visite de l'exposition « Epidemik » dont je suis le commissaire scientifique. Elle me semble assez intéressante en termes d'exercice d'éducation à la santé, et dispensée par un acteur qui sait particulièrement bien parler aux publics variés de la Cité des sciences et de l'industrie de Paris.

Nous avons oeuvré pour obtenir les auspices de cette présidence française de l'Union européenne et pouvoir faire ainsi mieux connaître l'Ecole des hautes études en Europe à un vaste public européen. Nous avons eu beaucoup de réponses positives des personnes que nous avons pu contacter au cours de l'été afin d'y participer. Ce sont des doyens de grandes écoles de santé publique comme celle de Berlin, du Danemark, d'Israël, de Montréal, de Columbia à New York, d'Harvard, la *London School of Hygiene and Tropical Medicine*, des chercheurs français, des journalistes français, comme Yves Le Ber de *Ouest-France*, anglais et nord-américains comme Martin Enserink de la revue *Science* en tant qu'invités aux tables rondes. L'ECDC, le centre européen de contrôle et de prévention des maladies, participera activement aussi, c'est un sponsor important de ce colloque, de la même façon que l'Institut

de veille sanitaire et l'Institut Pasteur et bien sûr l'ASPHER (l'Association des écoles de santé publique européenne qu'a présidée Christian Rollet lorsqu'il dirigeait l'ENSP).

(Résultat du vote : 15 avis favorables, 6 abstentions et 3 votes contre.)

Monsieur Pourrière est nommé au poste de directeur des études

(M. Pourrière est invité à rentrer dans la salle.)

M. ROLLET : Le Conseil des formations vient d'émettre un avis favorable à votre nomination en qualité de directeur des études.

M. POURRIERE : Je vous remercie pour la confiance que vous m'accordez. J'en serai digne. Merci.

(Applaudissements.)

M. ROLLET : Il est nécessaire d'anticiper au maximum mais pas d'improviser et je ne suis pas en mesure de proposer de nouvelles dates de réunion aujourd'hui. J'aimerais en discuter avec M. Flahault et faire une consultation préalable de manière à ce que nous ayons le maximum de présents. Il faut donc consulter les absents, c'est-à-dire ceux qui ne sont pas venus aujourd'hui. Nous pouvons toutefois envisager le mois de décembre et au-delà de la prochaine réunion, nous allons essayer de vous proposer deux à trois dates pour l'année prochaine. Nous avons également l'idée d'un séminaire, mais si nous nous acheminons vers cette solution, ce serait à la place d'une série de commissions, pour ne pas multiplier les réunions. C'est une idée que nous allons vous soumettre. De toute manière, nous ne programmerons pas le séminaire tout de suite, ce serait pour l'année prochaine. Encore faut-il trouver un ou deux thèmes stratégiques qui permettent de bien le préparer. Ce sera certainement avant le 15 décembre.

Je vous remercie de votre participation, à bientôt.

(La séance est levée à 16 h 45.)