

RÉFÉRENTIEL D'ÉVALUATION DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE, DE TRANSFERT ET D'INNOVATION DES CENTRES HOSPITALIERS UNIVERSITAIRES

—

CAMPAGNE D'ÉVALUATION 2025-2026
VAGUE A



PRÉAMBULE

Le code de la santé publique prévoit que les centres hospitaliers universitaires (CHU) remplissent une triple mission de soins, d'enseignement et de recherche. Le présent référentiel est circonscrit aux seules activités de recherche. Pour être plus précis, il a pour objet d'évaluer exclusivement la contribution des CHU aux activités de recherche, de transfert et d'innovation au sein d'un centre hospitalier et universitaire.

Le terme de « centre hospitalier universitaire » utilisé dans ce référentiel désigne un centre hospitalier régional (CHR) ayant passé convention avec une université au sens de l'article L6141-2 du code de la santé publique :

« Les centres hospitaliers régionaux ayant passé une convention avec une université comportant une ou plusieurs unités de formation et de recherche médicales, pharmaceutiques ou odontologiques sont dénommés centres hospitaliers universitaires. »

Quant au terme de « centre hospitalier et universitaire » (CH&U), il désigne l'ensemble composé par une université et un CHR ayant passé convention et tel que défini dans l'article L6142-3 du code de la santé publique :

« Dans les villes sièges d'unités de formation et de recherche de médecine, les universités, pour ce qui concerne ces unités, et les centres hospitaliers régionaux organisent conjointement l'ensemble de leurs services en centres hospitaliers et universitaires. »

Les universités et les centres hospitaliers régionaux conservent leur personnalité juridique et leurs organes d'administration respectifs ; ils sont tenus de conclure des conventions pour préciser les axes stratégiques et les modalités de mise en œuvre de la politique hospitalo-universitaire entre l'université et le centre hospitalier régional. »

Ces conventions sont dites constitutives du CH&U. Elles fixent le cadre de l'évaluation des établissements de soins qui bénéficient de l'appellation CHU. Les activités déployées dans le cadre de ces conventions sont dénommées activités hospitalo-universitaires.

*

Le référentiel d'évaluation des activités de recherche, de transfert et d'innovation des centres hospitaliers universitaires, comme les autres référentiels du Hcéres, décline les trois catégories structurantes de l'autoévaluation et de l'évaluation externe de ce type d'établissements :

- **Les domaines** : ils définissent le périmètre global de l'évaluation. À chaque domaine est associée au moins une référence. Le référentiel comprend deux domaines. Le premier concerne les dimensions-clés du pilotage stratégique des activités des CHU en matière de recherche, de transfert et d'innovation, ainsi que les résultats de ces activités. Le second couvre le champ du pilotage opérationnel de ces mêmes activités et plus particulièrement des moyens mobilisés.
- **Les références** : elles expriment les attendus de l'évaluation en reprenant, dans le cas présent, en partie les missions hospitalo-universitaires des établissements de santé, telles que les définissent le code de la santé publique et le code de l'éducation. Elles sont exprimées par une action mettant l'établissement en situation.
- **Les critères** : un ensemble de critères est associé à chaque référence. Les critères précisent la façon dont la référence peut se traduire dans le rapport d'autoévaluation de l'établissement. Sans avoir un caractère exclusif ni exhaustif, les critères définissent les sujets qui seront analysés par les évaluateurs pour vérifier le niveau de réponse de l'entité évaluée aux attendus exprimés par la référence à laquelle ils sont associés.

Ce référentiel d'évaluation s'appuie sur une modélisation de la conduite des activités hospitalo-universitaires d'un établissement de soin à partir des dimensions clés suivantes :

Le positionnement institutionnel : la notion de positionnement intègre l'identification de la place occupée par l'établissement de soin dans son environnement local, national et international, du rôle qu'il y joue et de l'ambition globale qu'il porte. Le positionnement est défini en début et en fin de période, son évolution traduisant la trajectoire de l'établissement. La définition du positionnement

implique une analyse stratégique orientée vers l'intérieur (atouts et fragilités) et vers l'extérieur (possibilités et menaces).

La stratégie institutionnelle : pour la période de référence, elle associe d'une part, la traduction en grands objectifs opérationnels de l'ambition portée par l'établissement en lien avec son positionnement et, d'autre part, la mobilisation des moyens (ressources et compétences) pour y parvenir. La stratégie se décline dans les différents domaines d'activités et est sous-tendue par des analyses prospectives.

L'organisation : elle correspond aux choix structurels d'organisation interne faits par l'établissement pour assurer ses missions, la mise en œuvre de sa stratégie et l'obtention de ses résultats.

La gouvernance : elle inclut l'ensemble des instances, des mesures, des règles et circuits de décision au service de l'élaboration et de la conduite de la stratégie de l'établissement. La gouvernance articule la sphère politique et la sphère administrative.

Le pilotage : il se traduit par l'ensemble des dispositifs et des outils mobilisés par l'établissement pour la mise en œuvre opérationnelle de ses orientations stratégiques. Sont inclus les dispositifs de conduite du changement et de suivi des activités et des résultats, en particulier les systèmes d'information et les outils d'aide au pilotage, tels que les outils de programmation pluriannuelle des ressources humaines et des moyens financiers.

Les activités et les résultats : les dimensions clés de la conduite d'un établissement sont au cœur du premier domaine du référentiel de l'évaluation. Elles sous-tendent également l'évaluation de ses missions hospitalo-universitaires dans le but d'examiner les conditions dans lesquelles les différentes activités de l'établissement sont réalisées et les principaux résultats, obtenus. Ainsi, l'autoévaluation et l'évaluation externe sont invitées à mettre en regard de la stratégie de l'établissement les résultats obtenus et les moyens déployés pour la mettre en œuvre.

Ce référentiel dessine le cadre dans lequel l'établissement se livre à son autoévaluation, après **les réunions d'échange stratégique** qui permettent au Hcéres de préparer avec lui son travail d'analyse. L'objectif visé par l'évaluation institutionnelle est d'être utile et adaptée à l'établissement évalué, en intégrant au mieux ses spécificités et les modulations du référentiel qu'elles appellent. En effet, certains critères peuvent être adaptés aux caractéristiques propres de certains CHU et être modulés, voire neutralisés à l'issue des échanges de l'établissement avec le Hcéres. Par ailleurs, certains aspects du référentiel peuvent faire l'objet d'un focus, à la demande d'un CHU, parce qu'ils ont un intérêt stratégique particulier pour lui.

Les « **Repères pour l'autoévaluation des CHU** », document séparé qui complète ce référentiel, précise le contexte dans lequel s'inscrit l'évaluation par le Hcéres, ainsi que les bonnes pratiques et les attendus de l'autoévaluation des établissements hospitalo-universitaires. Il précise aussi certains aspects du référentiel, en particulier les attendus des références et des critères.

DOMAINE 1 : LA STRATÉGIE ET LA GOUVERNANCE DES ACTIVITÉS DANS LES DOMAINES DE LA RECHERCHE, DU TRANSFERT ET DE L'INNOVATION

Trois références (1 à 3) précisent le champ d'application de ce domaine. Elles ont pour objet d'apprécier le positionnement, la stratégie, la gouvernance et l'organisation du CHU en matière de recherche. Plus précisément, il s'agit d'abord d'évaluer leur incidence sur les activités et les résultats du CHU. Il s'agit ensuite d'analyser la façon dont le CHU assure le suivi de ses activités, au regard de ses objectifs stratégiques déterminés en lien avec la ou les universités signataires de la convention hospitalo-universitaire.

Référence 1. Le CHU développe une stratégie de recherche, de transfert et d'innovation concertée avec la ou les universités signataires de la convention hospitalo-universitaire.

Politique de conventionnement et stratégie

C1. Le CHU a un partenariat structurant avec une ou plusieurs universités, qui se traduit par un positionnement hospitalo-universitaire défini en commun et par des objectifs partagés inscrits dans la convention hospitalo-universitaire.

C2. La stratégie hospitalo-universitaire est une stratégie intégrée avec les organismes de recherche partenaires, en particulier l'Inserm, qui se traduit par des objectifs partagés.

C3. Le projet d'établissement et le projet médico-soignant précisent la stratégie du CHU en matière de recherche, de transfert et d'innovation. Ce projet est partagé avec les personnels.

C4. La stratégie hospitalo-universitaire se traduit par un fonctionnement efficace du Comité de la recherche en matière biomédicale et de santé publique (CRBSP).

Politique de recherche

C5. Les ambitions et les priorités du CHU se traduisent par des axes de recherche structurés, dont les thématiques sont adaptées à sa stratégie, et en cohérence avec les orientations de la convention hospitalo-universitaire et connues des personnels.

C6. Le CHU, pour définir ces ambitions et ces priorités, apprécie la qualité et la trajectoire de sa production scientifique dans le contexte national et international de chaque axe de recherche. Il identifie les contributions majeures et les principaux succès obtenus au cours de la période de référence.

C7. Le CHU apprécie les résultats, les réussites et les limites des actions menées en lien avec ses partenaires, en particulier les université(s) et organismes nationaux de recherche, pour assurer une coordination optimale et un véritable continuum entre leurs activités de recherche fondamentale, translationnelle, clinique, de transfert et d'innovation.

Politique de transfert et d'innovation

C8. Le CHU définit les ambitions et les priorités qui structurent ses activités de transfert et d'innovation, conformément à sa stratégie et en cohérence avec les orientations de la convention hospitalo-universitaire dans ce domaine.

C9. Le CHU est impliqué dans des structures publiques ou privées, issues ou non du Programme d'investissements d'avenir, qui contribuent à structurer et dynamiser ses activités de transfert et d'innovation.

C10. Le CHU apprécie ses activités de transfert et d'innovation sur un double plan, qualitatif et quantitatif. Il identifie les contributions majeures et l'incidence des résultats obtenus sur ses missions de soin et de prévention au cours de la période de référence.

C11. Le CHU mène une politique de développement des activités d'expertise dans le domaine de la santé, notamment en réponse aux besoins de son territoire et en appui aux politiques publiques, dans le respect des exigences de l'intégrité scientifique et de la déontologie.

C12. Le CHU, dans ses activités en santé publique et en recherche biomédicale, notamment clinique, élabore et met en œuvre des projets de recherche participative.

C13. Le CHU met en œuvre une politique de médiation scientifique et de diffusion des savoirs en direction des associations de patients et d'autres publics ciblés, en collaboration avec les acteurs de son territoire. Cette politique comprend un volet de formation à la médiation.

Référence 2. Le CHU s'inscrit dans son environnement et construit une politique partenariale de recherche, de transfert et d'innovation.

C1. Au-delà de la convention hospitalo-universitaire, le CHU établit d'autres alliances et d'autres partenariats académiques stratégiques. Ces partenariats se matérialisent, notamment dans le cadre de consortiums et de réseaux, qui résultent d'appels à projets de recherche compétitifs, nationaux, européens et internationaux, qui s'inscrivent dans les axes de l'établissement.

C2. Le CHU a des coopérations avec d'autres institutions du secteur de la santé pour développer des actions en matière de recherche, notamment à l'échelle d'un groupement hospitalier de territoire.

C3. Sur le plan international, le CHU s'appuie sur des partenariats structurants, notamment au sein de réseaux européens qui confortent la stratégie hospitalo-universitaire.

C4. Le CHU s'insère dans son environnement socio-économique et noue des partenariats avec les collectivités territoriales et des institutions publiques ou privées, notamment des industriels, qui appuient la stratégie en matière de recherche, de transfert et d'innovation.

Référence 3. La gouvernance du CHU en matière de recherche, de transfert et d'innovation s'appuie sur une organisation adaptée à la stratégie dans ces domaines.

C1. Les structures internes du CHU concourent à l'élaboration et au déploiement des orientations stratégiques définies dans son projet d'établissement et en cohérence avec la convention hospitalo-universitaire, le cas échéant dans le cadre des contrats de pôle.

C2. Dans le cadre de la stratégie hospitalo-universitaire, s'agissant de recherche, de transfert et d'innovation, les modalités de délibération, de prise de décision et d'exécution des actions qui en résultent sont clairement établies au sein du CHU.

C3. Le CHU peut apprécier l'incidence des projets du Programme d'investissements d'avenir sur son organisation, son fonctionnement et ses performances.

DOMAINE 2 : LE PILOTAGE DES ACTIVITÉS DE RECHERCHE, DE TRANSFERT ET D'INNOVATION

Deux références (4 et 5) précisent le champ d'application de ce domaine. Elles ont pour objet d'apprécier les modalités de pilotage des activités de recherche, de transfert et d'innovation, en lien avec la convention hospitalo-universitaire.

Référence 4. Le CHU s'appuie sur des fonctions de support et de soutien adaptées pour mettre en œuvre la stratégie en matière de recherche, de transfert et d'innovation.

C1. Le CHU explicite sa politique de ressources, de support et de soutien à la recherche, au transfert et à l'innovation, en référence à la stratégie qu'il partage avec la ou les universités au sein du CH&U et avec d'autres partenaires, notamment les organismes, et dont la mise en œuvre comporte, le cas échéant, des mutualisations de fonctions de support et de soutien.

Financement de la stratégie hospitalo-universitaire de recherche, de transfert et d'innovation

C2. Le CHU dispose d'une programmation budgétaire qui lui permet d'atteindre les objectifs de la stratégie hospitalo-universitaire et d'exercer ses missions dans le domaine de la recherche, du transfert et de l'innovation.

C3. Le CHU mobilise les financements des projets du Programme d'investissements d'avenir selon des modalités claires, partagées et cohérentes avec la stratégie hospitalo-universitaire. Il réalise un bilan régulier de l'utilisation de ces financements et en évalue l'impact.

Politique des ressources humaines en appui de la stratégie hospitalo-universitaire de recherche, de transfert et d'innovation

C4. Le CHU développe une approche pluriannuelle des effectifs, des emplois et des compétences des personnels hospitalo-universitaires, des personnels hospitaliers de recherche et des personnels d'appui à la recherche. Cette approche participe à l'attractivité du CHU et à la qualité de ses activités en matière de recherche.

C5. Le CHU met en place une politique d'emploi, de recrutement d'accompagnement et de formation des personnels hospitaliers de recherche et d'appui à la recherche, et il les soutient dans leur parcours professionnel de façon à accroître son attractivité.

Immobilier et mise en œuvre de la stratégie hospitalo-universitaire de recherche, de transfert et d'innovation

C6. La stratégie hospitalo-universitaire de recherche, de transfert et d'innovation fait l'objet d'une politique immobilière spécifique, partagée entre le CHU et ses partenaires universitaires. Elle se traduit, le cas échéant, par des conventions de mises à disposition de surfaces immobilières qui établissent des règles précises de partage des coûts en exploitation et en maintenance entre les partenaires.

C7. Une planification immobilière construite avec ses partenaires permet au CHU de prendre en compte l'ensemble des besoins et des enjeux de développement des activités hospitalo-universitaires de recherche, de transfert et d'innovation, et d'engager une programmation pluriannuelle des investissements immobiliers correspondants.

Ressources et soutien spécifique aux activités de la recherche, de transfert et d'innovation

C8. Le CHU établit un dialogue de gestion avec les structures internes concernées par ses activités de recherche, de transfert et d'innovation. Il dote ces structures de moyens adaptés qui facilitent leur action et simplifient leur gestion.

C9. Le CHU met en place des dispositifs de veille, d'incitation et d'aide au montage de projets de recherche en santé, notamment clinique, nationaux, européens et internationaux, dont il assure la gestion administrative en propre ou en coordination avec ses partenaires.

C10. Le CHU met au service de ses activités de recherche, de transfert et d'innovation des plateformes performantes et des ressources mutualisées dont il assure la gestion administrative en propre ou en coordination avec ses partenaires.

C11. Le CHU mobilise ses services support en appui des activités d'expertise de ses personnels. Il soutient de même les activités de médiation scientifique.

Référence 5. Le CHU mène une politique de la qualité et promeut des pratiques responsables.

C1. Le CHU conduit une politique de la qualité partagée, qui se déploie dans les services et les structures impliqués dans les activités de recherche, de transfert et d'innovation.

C2. Le CHU a recours à des outils d'amélioration continue associés à des pratiques d'analyse prospective, d'évaluation interne et d'évaluation externe de ses activités de recherche, de transfert et d'innovation.

C3. Le CHU s'assure de la prise en considération des cadres légaux et réglementaires applicables aux activités conduites par ses personnels dans les domaines de la recherche, du transfert et de l'innovation, notamment en matière d'essais cliniques, d'expérimentation animale, de protection des données, de prévention des risques, d'intégrité scientifique, de sensibilisation des personnels à la protection du patrimoine et à l'intelligence économique.

C4. Le CHU est engagé dans une démarche de certification (par exemple de type ISO 9001) pour ses activités de recherche, de transfert et d'innovation.

C5. Le CHU s'assure qu'une sensibilisation et un appui sont prévus dans chaque axe de recherche en matière de respect de la déontologie, de l'intégrité scientifique et de science ouverte.

C6. Le CHU s'assure que sa politique en matière de développement durable s'applique aux activités de recherche, de transfert et d'innovation.