

AP-HP

Projet d'établissement 2026-2030

Projet recherche

DOCUMENT DE TRAVAIL

TROISIEME PARTIE : RECHERCHE ET INNOVATION

L'Assistance Publique - Hôpitaux de Paris (AP-HP) se positionne comme un acteur majeur de la recherche clinique et de l'innovation en France et en Europe. Elle place la recherche clinique et l'innovation au cœur de son projet médical et scientifique. Elle renforce, depuis plusieurs années, ses capacités de recherche, de transfert et d'innovation.

Pour la période 2026-2030, l'AP-HP s'engage à poursuivre et approfondir les efforts entrepris dans le cadre du projet d'établissement 2021-2025, des *30 Leviers pour agir ensemble* (leviers 25 et 26, lancés en 2023) et du *Plan Patient* (2024). À travers ce nouveau projet institutionnel, l'AP-HP réaffirme une stratégie globale, structurée et responsable en matière de recherche et d'innovation et se donne les moyens de répondre aux défis de demain et d'améliorer les soins pour tous.

Neuf axes stratégiques ont été identifiés comme prioritaires pour l'institution pour les cinq années à venir. Tous visent **maintenir un cadre de recherche et d'innovation d'excellence au bénéfice des patients**. Cette stratégie dépasse les murs de l'établissement et présente une dimension régionale, nationale et européenne.

L'architecture globale ainsi établie affirme une ambition renouvelée : produire des connaissances utiles, accélérer l'innovation au bénéfice des patients et renforcer durablement l'attractivité scientifique de l'institution. Elle permettra d'appuyer les projets d'établissement des six groupes hospitalo-universitaires.

1. Offrir un environnement partenarial, académique et industriel, propice aux collaborations de recherche et développement à haute valeur ajoutée

Le développement de partenariats structurants constitue un levier essentiel de la stratégie de recherche et d'innovation de l'AP-HP.

L'institution s'appuie sur un écosystème académique et industriel d'excellence, en Île-de-France, en France et en Europe, pour favoriser l'émergence de projets scientifiques ambitieux, accélérer leur mise en œuvre et maximiser leur impact pour les patients. Ces partenariats, qu'ils soient historiques ou développés plus récemment, offrent aux équipes de l'AP-HP un cadre propice au montage et à la conduite de projets innovants et ambitieux, développant les synergies, l'accès à des expertises complémentaires et la mobilisation de moyens adaptés, avec pour principal objectif de proposer aux patients des solutions diagnostiques et thérapeutiques nouvelles et à fort impact.

À l'horizon 2026-2030, l'AP-HP renforce et clarifie sa politique partenariale afin de consolider son attractivité internationale et de positionner le campus hospitalo-universitaire francilien comme un pôle de référence en santé.

Les priorités porteront sur :

- **L'actualisation des conventions d'association avec chacune des universités partenaires et l'accord-cadre avec l'INSERM ;**
- **La mise en œuvre des accords privilégiés avec les grands organismes de recherche** (Institut Pasteur, CEA, INRIA, CNAM, *etc.*) récemment signés ou renouvelés afin de développer de nouveaux projets communs ;
- **Le renforcement des relations avec les instituts hospitalo-universitaires (IHU)** dont l'AP-HP est membre fondateur ou partenaire, et les intégrer pleinement dans la stratégie de soutien à la recherche de l'institution (par exemple, dans le domaine du numérique et des données de santé) ;
- **La mutualisation des ressources sur des thématiques scientifiques stratégiques et des objets communs avec les partenaires du site hospitalo-universitaire**, par la création ou le développement d'unités mixtes de service (en particulier dans les domaines de l'autonomie, de l'intelligence artificielle et des données, des plateformes d'imagerie/innovation médicale, *etc.*) et de chaires de recherche avec les universités (par exemple en santé environnementale, en sciences infirmières) ;
- **La pérennisation et la valorisation des dispositifs favorisant les parcours croisés entre l'AP-HP et ses partenaires académiques** (postes d'accueil, contrats d'interface, mobilités internationales) afin de promouvoir les talents et les échanges de compétences ;
- **L'accompagnement des projets fédératifs d'excellence**, notamment les fédérations hospitalo-universitaires (FHU labellisées 2025-2029), les sites intégrés de recherche sur le cancer (SIRIC labellisés jusqu'en 2027), ainsi que les équipes et unités de recherche labellisées ;
- **Le renforcement de la participation de l'AP-HP aux grands réseaux européens** de la recherche et de l'innovation (EUHA, ECHO, *etc.*), en jouant un rôle actif dans leur animation.

Par ailleurs, l'AP-HP poursuivra une politique volontariste de développement des collaborations de recherche partenariale avec les industriels de santé, fondée sur la lisibilité, l'excellence scientifique et la performance opérationnelle.

Les actions prioritaires porteront sur :

- **La poursuite des efforts de simplification et d'accélération de la contractualisation**, en cohérence avec les actions du Levier 25 et de la labellisation Carnot@AP-HP ;

- **L'amélioration de la visibilité des expertises de l'AP-HP** en rendant visibles les investigateurs émergents de l'AP-HP *via* la participation aux congrès scientifiques européens et internationaux et la gouvernance de accords-cadres existants, en communiquant sur la performance de l'AP-HP en matière de recherche clinique et, en organisant un temps annuel avec nos partenaires ;
- **La constitution d'une offre de services « d'étude de faisabilité »** en définissant une doctrine de maintenance des équipements biomédicaux utilisés dans le cadre de la recherche, en élaborant une cartographie de la performance des centres AP-HP et, à terme, à partir de moyens numériques, en mettant à disposition d'un outil d'aide au dénombrement de patients. Un guichet de faisabilité pour les études de phases précoces en oncologie et de radiothérapie interne vectorisée sera également mis en place ;
- **La mise en œuvre des accords-cadres de recherche** développés avec certains partenaires tant en termes de performance opérationnelle que de développement des projets scientifiques communs en définissant, avec chaque partenaire, un cadre partenarial favorable aux projets collaboratifs (type « *Investigator initiated studies* ») ;
- **Le soutien à la création de chaires industrielles** en faisant connaître ce dispositif national et en accompagnant les équipes AP-HP intéressées *via* les ressources d'aide au montage de projets.

DOCUMENT DE TRAVAIL

2. Faire de l'AP-HP un acteur majeur de l'innovation en santé

Forte de plus de 850 familles de brevets actives en 2025 et près de 2 000 brevets européens déposés en vingt ans (l'AP-HP est le premier hôpital universitaire européen en la matière), l'AP-HP dispose d'un patrimoine scientifique et technologique exceptionnel. Le projet 2026-2030 vise à consolider et amplifier ce positionnement de l'AP-HP comme *hôpital innovant* de tout premier plan en Europe, en offrant aux inventeurs un environnement propice pour transformer leurs idées en innovations au service de la santé.

Afin de soutenir cette ambition, l'AP-HP a progressivement développé et structuré des expertises ciblées, ainsi que des plateformes technologiques d'excellence, couvrant l'ensemble de la chaîne de valorisation de l'innovation. Ces dispositifs visent à encourager l'émergence de projets innovants, à accompagner leur maturation et à favoriser leur transfert vers la pratique clinique et le marché.

À travers cet axe stratégique, l'AP-HP s'engage à consolider et à amplifier ses activités de valorisation et de transfert, en proposant à l'ensemble des inventeurs un accompagnement personnalisé et continu, depuis la genèse de l'idée jusqu'à l'expérimentation et l'intégration de solutions innovantes développées au sein de l'institution.

Les priorités porteront sur :

- **Le développement d'une offre intégrée de plateformes technologiques de pointe**, accessible aux investigateurs et à leurs partenaires, regroupées sous le label « **plateformes@AP-HP** ». Cette démarche concernera les champs prioritaires de l'innovation en santé (thérapeutiques innovantes, génomique, santé numérique, imagerie, dispositifs médicaux) et s'appuiera sur les dispositifs de financement nationaux et européens (*France 2030, Horizon Europe, programme Carnot@AP-HP*) afin de créer et déployer de nouvelles plateformes technologiques au service de la recherche et des soins innovants ;
- **La création d'un fonds d'amorçage dédié aux projets de recherche innovants issus des équipes de l'AP-HP dans le domaine des médicaments de thérapies innovantes et de la génomique** (cf. plan MTI et plan génomique AP-HP) ;
- **Le déploiement des dispositifs d'appui aux inventeurs et aux porteurs de projets**, de la phase de **prématuration** jusqu'à la **création d'entreprise**, en s'appuyant sur les appels à projets internes (tels que les dispositifs *Prématuration, Booster Innovation* et *Booster Deeptech*), sur une offre de formation à l'attention des équipes de l'AP-HP renouvelée et sur un meilleur maillage avec l'offre des startups studios des partenaires de site ;
- **Le renforcement des liens** avec les **pôles universitaires d'innovation** et les **bioclusters** (Brain & Mind, Paris Saclay Cancer Cluster, Genother, BCF2I) afin d'assurer un continuum entre la détection des innovations à l'AP-HP, leur développement, et leur intégration dans le système de santé *via* des actions de sourcing mutualisées, des formations partagées ou bien des plateformes technologiques communes ;
- **L'accompagnement à la montée en charge des tiers lieux d'expérimentation** de l'AP-HP et le développement de leur offre de services, afin de favoriser l'expérimentation de solutions innovantes en conditions réelles en garantissant un cadre clair (circuit d'instruction et de réalisation, propriété intellectuelle, protection des données, méthodologie) et une exécution rapide et sécurisée des expérimentations.

3. Intégrer les activités de recherche et d'innovation de l'AP-HP dans les territoires et au sein de l'écosystème francilien

L'AP-HP occupe une place majeure dans le paysage français de la recherche clinique et de l'innovation en santé, en raison du volume de ses activités, de la diversité de ses expertises et de son rayonnement scientifique. Forte de ce positionnement national, l'institution affirme sa volonté de renforcer son ancrage régional afin de contribuer activement au développement et à la structuration de la recherche en santé en Île-de-France. Cette dynamique vise à soutenir le développement de projets de recherche dans l'ensemble des champs disciplinaires, y compris dans des domaines en plein essor tels que la santé publique, la recherche organisationnelle ou les sciences des données.

Cet engagement s'inscrit au bénéfice direct des professionnels de la recherche, en soutenant leurs projets, mais aussi des patients de l'ensemble du territoire, en facilitant un accès plus rapide et plus équitable aux avancées issues de la recherche.

Les priorités porteront sur :

- **L'accompagnement des stratégies territoriales de recherche des GHU** de l'AP-HP et l'établissement de conventions avec les autres établissements de santé du territoire, en déclinaison des conventions hospitalo-universitaires avec les universités ;
- **Le développement de la recherche en santé publique et en soins primaires**, en s'appuyant sur la montée en puissance de l'Institut de recherche de Soins Primaires et Ambulatoires (*InSPA*) pour animer des projets scientifiques avec les acteurs de la ville et disposer d'une expertise dans le montage de projets de recherche clinique en soins primaires ;
- **La structuration de réseaux régionaux d'investigateurs thématiques**, pour encourager des dynamiques de recherche collaboratives à l'échelle de l'Île-de-France notamment à partir de l'appel à projets du GIRCI Île-de-France et des activités scientifiques des fédérations hospitalo-universitaires (FHU) ;
- **Le renforcement de l'engagement de l'AP-HP dans les dynamiques régionales d'innovation en santé**, par sa participation active aux pôles de compétitivité et aux *bioclusters* en Île-de-France, afin d'y promouvoir la recherche partenariale et de diffuser une culture commune de l'innovation ;
- **L'investissement dans les champs de la prévention et de la réduction des inégalités territoriales de santé**, avec la mise en place de projets de recherche dans ces thématiques en encourageant les équipes à répondre à des appels à projets nationaux ou européens dédiés et en participant au programme national PrevAction.

4. Développer et encourager les pratiques responsables dans toutes les activités de recherche et d'innovation

La recherche et l'innovation menées par l'AP-HP reposent sur une exigence élevée et partagée de qualité scientifique, d'intégrité, de transparence et de responsabilité environnementale.

L'AP-HP affirme une ambition claire : appliquer et promouvoir les plus hauts standards de qualité et de performance dans l'ensemble des projets de recherche et d'innovation, s'appuyer sur une doctrine rigoureuse en matière d'intégrité scientifique, et développer des pratiques toujours plus responsables sur le plan environnemental.

L'institution renforce également ses actions en faveur de la diffusion d'une information scientifique fiable et accessible, du dialogue et de la transparence, afin de consolider durablement la confiance des citoyens dans la recherche clinique et de lutter activement contre la désinformation en santé.

Les priorités porteront sur :

- **Le déploiement de systèmes de management de la qualité** dans les structures d'appui à la recherche et l'obtention de **certifications** de référence (par exemple la certification ISO 9001 pour les activités de promotion, et le label européen « HR Excellence in Research » en matière de ressources humaines scientifiques) ;
- **La systématisation de l'évaluation des impacts des dispositifs** déployés pour la recherche et l'innovation afin de les renforcer, les améliorer ou les suspendre ;
- **La mise en place d'une politique institutionnelle d'intégrité scientifique**, en définissant une doctrine de gestion des signalements, de circuit d'instruction et de gradation des décisions prises en cas de manquements, en outillant les équipes de l'AP-HP pour le bon usage de l'intelligence artificielle (cf. charte d'utilisation de l'intelligence artificielle dans la rédaction d'articles scientifiques) ;
- **Le soutien à la science ouverte et à la diffusion des résultats de la recherche**, en accompagnant les investigateurs dans la publication de leurs travaux et dans le postage systématique des résultats des essais cliniques promus par l'AP-HP sur les registres internationaux notamment grâce aux outils d'intelligence artificielle ;
- **La définition et le déploiement d'un plan d'action visant à définir les pratiques d'évaluation de la recherche** dans le cadre de la participation de l'AP-HP à l'alliance européenne CoARA ;
- **La lutte contre la désinformation en santé et le renforcement de la culture scientifique du public**, en améliorant la communication autour des avancées scientifiques dans un langage compréhensible par tous *via* des partenariats avec des médias, en développant des actions de promotion de la recherche clinique adaptées aux différents publics (actions de médiation scientifique) et en formant les investigateurs à la prise de parole dans les médias ;
- **La promotion de la sobriété environnementale dans la recherche et l'innovation**, en formant les acteurs aux impacts écologiques de la recherche clinique, en déployant des outils pour évaluer et réduire l'empreinte environnementale des projets de recherche (de leur conception à leur réalisation), et en lançant la **chaire de recherche clinique en santé environnementale** afin d'ancrer durablement cette thématique au sein de l'AP-HP.

5. Attirer et fidéliser les talents *pour et par* la recherche et l'innovation

La réussite des projets de recherche repose sur l'implication des professionnels qui contribuent chaque jour à la production de connaissances et au développement d'innovations au service des patients.

À travers une politique volontariste d'attractivité, renforcée ces dernières années, l'AP-HP entend attirer et fidéliser un nombre croissant de talents, aux profils variés et aux compétences complémentaires, afin de consolider l'excellence et la diversité de sa communauté de recherche. Cette ambition concerne l'ensemble des personnels impliqués dans la recherche, qu'ils soient médicaux, paramédicaux ou personnels d'appui.

L'AP-HP entend ainsi offrir à chacun un environnement de travail favorable et un soutien adapté au quotidien, ainsi qu'un accompagnement personnalisé à toutes les étapes de la carrière, depuis l'entrée dans les activités de recherche jusqu'à la reconnaissance et à la valorisation des parcours. Cette attention portée aux équipes constitue un levier essentiel pour garantir la qualité, la pérennité et l'impact de la recherche et de l'innovation menées au sein de l'institution.

Les priorités porteront sur :

- **Le déploiement d'une offre d'accompagnement adaptée à chaque étape des projets de recherche et d'innovation**, en donnant du temps aux professionnels pour leurs projets de recherche et/ou d'innovation (postes d'accueil hospitaliers, PH recherche, dispositifs de doctorat en sciences pour les paramédicaux et sage-femmes, décharges cliniques pour projets européens, *etc.*) et en renforçant les dispositifs internes existants (appels à candidatures internes, appui au montage de projets nationaux et européens, dispositifs de prématuration et d'accélération d'innovation, programmes d'entrepreneuriat, *etc.*) ;
- **La valorisation des activités de recherche au sein de l'institution**, en encourageant la mobilisation de la valence non clinique des praticiens pour réaliser des projets de recherche à partir de l'expérimentation réussie du dispositif « PH recherche » ;
- **La poursuite de la politique RH volontariste dédiée aux personnels d'appui à la recherche**, incluant la formation et le développement des compétences, l'harmonisation des pratiques entre GHU (recrutement, gestion des carrières, encadrement managérial, en particulier des personnels d'aide à l'investigation pour éviter l'isolement dans les services), ainsi que la pérennisation des emplois et la fidélisation des personnels de recherche (poursuite des efforts de titularisation engagés dans le cadre du levier 25 et évaluation de leurs effets) ;
- **La valorisation des parcours « recherche »** (médicaux, soignants, administratifs et techniques) en mettant en lumière tous les talents, femmes et hommes, et métiers auprès de la communauté hospitalière (communication interne, prix scientifique de la Fondation AP-HP, Trophées de l'innovation, Trophées de la donnée) et auprès des jeunes publics (cf. plan d'actions AP-HP Jeunes).

6. Déployer une recherche participative

La recherche de demain ne pourra se concevoir sans une implication active et structurée des patients à toutes les étapes des projets de recherche, depuis la phase de conception des études jusqu'à la diffusion et à la publication des résultats. Cette approche, fondée sur le partenariat avec les patients, constitue un levier essentiel pour renforcer la pertinence scientifique, l'acceptabilité et l'impact des travaux de recherche menés au bénéfice des patients et de la société.

À l'AP-HP, la recherche participative a été introduite de manière progressive au cours des dernières années. La déclinaison opérationnelle du Levier 25 en 2023, puis la mise en œuvre du Plan Patients en 2024, ont permis d'accroître l'implication des patients dans les champs de la recherche et de l'innovation, tout en structurant les premières modalités d'accompagnement et de reconnaissance de leur engagement. Ces actions ont posé les fondations nécessaires à un déploiement plus large et plus homogène de la démarche au sein de l'institution.

L'AP-HP souhaite désormais consolider et amplifier les mesures mises en œuvre en faveur de la recherche participative, afin de transformer durablement les pratiques de recherche. L'objectif est d'inscrire l'implication des patients comme une composante pleinement intégrée et pérenne des projets de recherche et d'innovation, au service de leur qualité, de leur utilité et de leur impact pour les patients comme pour les professionnels.

Les priorités porteront sur :

- **La structuration d'un écosystème institutionnel solide pour la recherche participative**, par l'adoption d'une charte AP-HP de la recherche participative, la création d'une communauté fédérant les acteurs (patients partenaires, professionnels, associations, etc.) dans tous les sites de l'AP-HP, la consolidation du secteur « Expérience patient/Partenariat patient en recherche » à la DRCI pour piloter cette feuille de route, et la mise en place de dispositifs de soutien pour les équipes souhaitant s'engager dans des projets de recherche en partenariat avec les patients ;
- **L'amélioration de l'expérience des participants aux essais cliniques**, en accompagnant chaque participant tout au long de son parcours de recherche (mise à disposition d'un « Carnet du participant » via *MonAP-HP*, communication régulière sur l'avancement et les résultats de l'étude, formalisation du suivi post-essai), en simplifiant autant que possible les modalités de participation (développement d'approches décentralisées, adaptation du calendrier de visites aux contraintes de la vie quotidienne, simplification du processus d'indemnisation, etc.), en généralisant le recueil de l'expérience des participants pendant et après l'essai afin d'identifier en continu les leviers d'amélioration et en organisant et formalisant en interne, les modalités de gestion des réclamations en recherche ;
- **L'accompagnement des équipes de recherche dans la co-construction de leurs projets avec les patients**, grâce à des actions de formation et d'acculturation à la recherche participative (guides méthodologiques, modules de formation adaptés aux professionnels de santé comme aux patients et citoyens), à l'évolution des modalités d'encadrement du partenariat patient, et à un appui au montage de projets intégrant des patients partenaires, en particulier lorsque cette dimension est un critère d'évaluation dans les appels à projets ;
- **La valorisation et l'évaluation de la plus-value de la recherche participative**, en intégrant progressivement ce volet dans les critères d'évaluation des appels à projets internes de l'AP-HP, en encourageant les équipes à répondre à des appels à projets nationaux ou européens dédiés à la recherche participative, en déployant une évaluation régulière de la démarche au sein de l'AP-HP, et en valorisant en interne ces projets (catégorie dédiée dans les trophées Patients, identification des projets participatifs dans le registre institutionnel des essais cliniques). L'AP-HP s'engage à jouer un rôle moteur au niveau national pour mieux intégrer cette dimension aux politiques publiques.

7. Positionner l'AP-HP en tant qu'acteur de référence en matière de recherche sur données et d'intelligence artificielle

L'AP-HP dispose du premier entrepôt de données de santé (EDS) hospitalier français, alimenté par les données issues de plus de 20 millions de patients. Fruit d'un investissement important et continu depuis près de dix ans, l'EDS AP-HP constitue aujourd'hui une infrastructure stratégique majeure mise à la disposition de la communauté scientifique. Il permet d'exploiter, dans un cadre sécurisé et éthique, des données cliniques à grande échelle au service de la recherche et de l'innovation en santé.

Depuis 2017, près de 370 projets de recherche fondés sur l'exploitation des données de l'EDS, hors projets internes aux services, ont été soumis au comité scientifique et éthique, témoignant du dynamisme et de l'attractivité de cet outil auprès des chercheurs de l'institution et de ses partenaires.

Pour les cinq prochaines années, l'AP-HP réaffirme pleinement son engagement en faveur de la recherche sur données. Elle entend encourager le développement de projets ambitieux et méthodologiquement innovants, en s'appuyant sur des collaborations étroites avec les expertises académiques, institutionnelles et industrielles de ses partenaires. Cette stratégie reposera à la fois sur la valorisation des données de l'EDS AP-HP et sur les données des cohortes et registres hors EDS structurées par les professionnels de l'établissement dans de nouveaux EDS et qu'il conviendra de rendre plus accessibles, utilisables et lisibles, afin de renforcer l'impact scientifique et clinique de la recherche conduite au sein de l'AP-HP.

Les priorités porteront sur :

- **L'excellence opérationnelle dans la réalisation des projets de recherche fondés sur les données de santé**, en accompagnant le développement et l'ouverture de l'EDS de l'AP-HP (*via* le projet collaboratif **FeDATA** entre CHU français), en simplifiant et en sécurisant les circuits d'accès aux données dans un cadre conforme à la réglementation, en offrant aux coordonnateurs de **cohortes et de registres** un service pour l'hébergement, la gestion et l'analyse de leurs données de recherche, et en améliorant le suivi de l'activité de recherche sur données au sein de l'AP-HP tout en renforçant la transparence vis-à-vis des patients (clarification des circuits d'utilisation et de réutilisation de leurs données, information systématique des patients sur les projets en cours les impliquant et sur les résultats obtenus) ;
- **L'élaboration de nouvelles collaborations académiques et industrielles autour des données de santé**, dans un cadre partenarial lisible et équilibré : il s'agira en particulier de promouvoir une **offre de collaboration** et de **prestation de services** autour des données de l'EDS de l'AP-HP (pour répondre aux sollicitations externes dans des conditions optimales de qualité et de délai), d'accompagner les équipes de l'AP-HP dans la structuration d'offres de données ouvertes aux partenaires extérieurs, et de renforcer la visibilité de ces dispositifs auprès des acteurs académiques et industriels (*via* le renouvellement et l'extension de partenariats stratégiques tels que l'accord-cadre AP-HP – Inria) ;
- **Le développement de nouvelles méthodologies de recherche clinique tirant parti des avancées en intelligence artificielle**, par exemple *via* des **études *in silico***, l'utilisation de **bras synthétiques** ou de **jumeaux numériques** en complément des essais classiques. Pour ce faire, l'AP-HP mobilisera les opportunités offertes par sa collaboration avec l'INRIA (laboratoire commun *Bernoulli*) afin d'accélérer la recherche en santé numérique et de faciliter le transfert d'innovations vers l'hôpital ; elle établira également des partenariats, en particulier avec les **IA Clusters** franciliens, pour promouvoir l'intégration d'outils d'IA dans la conduite des études cliniques, et continuera de structurer ses propres capacités en matière de conception de bras synthétiques et de jumeaux numériques (afin de mettre ces ressources à disposition dans le cadre d'études promues par l'AP-HP ou en partenariat externe) ;

- **La création d'une unité mixte de service « Données & IA »** avec les universités et organismes de recherche afin de mutualiser les expertises en science des données et de faciliter l'accès aux données de santé à des fins de recherche ;
- **La contribution active de l'AP-HP à l'ouverture des données de santé** et à la promotion de la recherche sur données en France (participation aux projets nationaux d'envergure tels que FeDATA, PARTAGE) et en s'impliquant dans les programmes européens stratégiques (par exemple **le Cluster Digital** d'Horizon Europe).

DOCUMENT DE TRAVAIL

8. Poursuivre l'amélioration de la performance opérationnelle dans la mise en œuvre des projets de recherche clinique

Dans la continuité du plan institutionnel *30 Leviers pour agir ensemble* (2022), l'AP-HP a déployé un plan ambitieux de simplification, d'accélération et de renforcement de ses dispositifs d'aide à la recherche (2023) construit en concertation étroite avec l'ensemble des acteurs de la recherche de l'AP-HP (*levier 25*). Ce plan a permis d'engager une dynamique de transformation des processus, au service de l'attractivité, de l'efficacité et de la qualité de la recherche.

Trois ans après son lancement, un premier bilan met en évidence des effets concrets et positifs, en particulier une réduction des délais d'autorisation pour les projets en promotion interne ainsi qu'une amélioration des délais de signature des contrats en promotion externe. Les progrès déjà obtenus doivent être amplifiés et maintenus sur le temps long.

L'amélioration continue de nos processus internes reste une priorité pour faciliter la réalisation des études cliniques, de leur conception jusqu'à la valorisation des résultats et répondre aux attentes des investigateurs. Dans cette perspective, l'ensemble des actions engagées sera poursuivi, consolidé et régulièrement évalué au cours des cinq prochaines années, dans une logique d'amélioration continue et d'adaptation aux évolutions réglementaires et organisationnelles.

L'AP-HP poursuivra donc sur 2026-2030 la **mise en œuvre des actions du levier 25**. L'accent sera mis sur :

- **L'accélération de chaque étape des projets de recherche clinique**, depuis la phase de conception des études jusqu'à l'inclusion des patients et la valorisation des résultats, par la consolidation du schéma directeur du système d'information Recherche & Innovation (dématisation des demandes, gestion unifiée des projets, suivi des délais à chaque étape, recueil de la satisfaction), par l'interfaçage des outils numériques entre eux (*eCRF, Easydore, DPI, eTMF, eISF, etc.*),
- **Le déploiement volontariste des outils de décentralisation** (consentement électronique, actes réalisés au domicile des participants, *etc.*) en soutenant les projets de recherche promus par l'AP-HP intégrant des modalités décentralisées et en développant des capacités de décentralisation plus larges et systématiques (cf. AMI Carnot) ;
- **L'intégration des solutions d'intelligence artificielle en appui des processus administratifs de la recherche** en favorisant les automatisations et l'utilisation d'agents dans le traitement de tâches chronophages (compte-rendu, adjudication, mapping, *etc.*) et en mettant en œuvre des outils d'appui à l'élaboration de protocole, à la veille scientifique, à l'aide à la traduction et à la rédaction des résultats scientifiques.
- **Le déploiement du plan d'action « Essais cliniques » des pharmacies** de l'AP-HP en réponse aux attentes des promoteurs interne et externes ;
- **Le déploiement complet du module investigation d'Easydore ;**
- **L'amélioration du recrutement de patients** en déployant un **outil informatisé de repérage des patients et des études** (pour mieux cibler les centres recruteurs et améliorer les performances d'inclusion des hôpitaux de l'AP-HP, y compris pour les études promues par des industriels ;
- **La promotion de la performance opérationnelle à tous les niveaux**, en défendant activement, aux échelles nationale et européenne, la simplification et l'harmonisation des procédures réglementaires, *via* la participation de l'AP-HP aux initiatives pilotes de "fast-track" proposées par les autorités (ANSM, CPP, *etc.*).

9. Renforcer les financements en soutien au développement des activités de recherche, de transfert et d'innovation

L'AP-HP poursuivra une double stratégie de **sécurisation** des financements pour ses projets de recherche et d'innovation, et de **diversification** des sources de fonds, afin de soutenir l'élan de recherche et d'innovation de ses équipes.

Cette stratégie se concrétisera par :

- **La mobilisation de toutes les sources de financement disponibles pour les structures et projets de recherche internes**, en sécurisant les dotations publiques pérennes (dotation socle recherche, financements des structures d'appui CIC, CRC, CRB, *etc.*), en répondant de manière proactive à l'ensemble des appels à projets nationaux et européens pertinents (les programmes Horizon Europe dont le Cluster Digital et les appels à projets *France 2030*), en renouvelant et renforçant le label Carnot@AP-HP, et en identifiant les projets pouvant bénéficier d'un cofinancement *via* la Fondation AP-HP ;
- **L'optimisation du financement des essais cliniques à promotion externe**, en finalisant le déploiement du module « Investigation » d'Easydore afin d'améliorer la facturation exhaustive des coûts aux promoteurs externes
- **La diversification des financements en soutien à l'innovation**, en accentuant l'utilisation des financements alloués aux consortiums lauréats de France 2030 (prématuration, maturation) pour accompagner les projets innovants, et en dynamisant la politique de valorisation de la propriété intellectuelle afin d'augmenter les recettes issues des actifs et de pouvoir les réinvestir dans de nouveaux projets de recherche ;
- **Le renforcement du retour financier vers les équipes de recherche de l'AP-HP**, *via* la politique d'intéressement recherche et une gouvernance transparente de la redistribution des crédits. L'AP-HP s'attachera à mieux faire connaître les règles d'utilisation de l'intéressement et à simplifier leurs modalités d'application localement, ainsi qu'à améliorer la visibilité pour chaque investigateur sur leurs financements recherche.

+
+ +