



UNIVERSITE & HCL

catalyseur de l'innovation
au croisement des Sciences,
de l'Ingénierie et de la Santé

| REUSSIR 2025

Réinventons **E**nsemble l'**U**niversité
autour des **S**avoir**S**, de l'**I**nnovation
et de la **R**echerche

Renforcer les liens organiques entre l'université et l'hôpital public est essentiel pour améliorer la qualité de la recherche, de la formation et des soins de santé, mais aussi pour mettre les personnels Hospitalo-Universitaires (HU) au cœur du processus d'élaboration de la recherche et de l'innovation. A Lyon, bien que de qualité, leur implication est à renforcer, notamment en comparaison à d'autres Centres Hospitalo-Universitaires de taille équivalente. Lorsque l'on questionne les personnels H et HU des HCL sur leur connaissance de l'Université Claude Bernard Lyon1 et de son fonctionnement, hormis sur la politique de recrutement des personnels hospitalo-universitaires diligentée par le CCEM (Comité de Coordination des Etudes Médicales, dont le processus est parfois critiqué pour son manque de lisibilité), ils n'en ont qu'une connaissance superficielle, considérant l'Université comme une "boîte noire", et parfois même une structure freinant la recherche appliquée faite directement dans les services.

Même s'il existe des axes forts et performants de recherche portés par le CHU dans le domaine de la santé (exemples des RHU Recherche Hospitalo-Universitaire, IHU Instituts Hospitalo-Universitaires et BioCluster), cet éloignement de la recherche d'une partie de plus en plus importante des personnels HU est grandissant. Il est partiellement lié à la charge hospitalière des professionnels de santé HU qui évoluent dans un modèle aujourd'hui ancien et peut-être dépassé (modèle datant de 1958). Les jeunes cliniciens récemment nommés abandonnent fréquemment leurs projets de recherche, en le justifiant souvent par le manque de temps, ne mesurant pas les enjeux de la recherche du CHU, et/ou se tournant petit à petit vers l'activité privée, plus lucrative.

Cette situation conduit *in fine* à une fragilisation d'une recherche duale portée par le binôme Université-CHU. A Lyon, ce découplage entre les acteurs de la santé et la recherche hospitalière se traduit également par le faible nombre de PU-PH assurant un rôle de Directeur d'Unité ou de Directeur d'équipe de Recherche labellisée par un ONR (Organisme National de Recherche) et par la sous-représentation de structures de recherche dans les campus hospitaliers (choix stratégique des HCL datant de plusieurs dizaines d'années). Cette dynamique doit et peut être renversée. Au-delà des réflexions sur le modèle du CHU, qui ne relèvent pas directement de la responsabilité des partenaires du site, il est essentiel que le **CHU se positionne comme un véritable moteur d'innovation**. Il doit impulser un **modèle nouveau et performant basé dans la coopération** entre l'UCBL et les HCL, mais embarquant aussi les autres acteurs de santé. Dans sa relation avec l'Université, le nouveau modèle proposé doit dépasser la simple structuration de la formation en santé : il est nécessaire de concevoir une "**Health & Sciences Academy**" plus ambitieuse, qui intègre pleinement la **dimension recherche** à celle de la **formation**. Cet objectif s'inscrit au cœur des missions qui doivent être portées conjointement par l'UCBL et les HCL.

L'argumentaire ci-dessous vise à proposer des leviers et des stratégies concrètes pour transformer la relation entre l'UCBL et les HCL et renforcer la collaboration entre les deux structures. L'objectif vise à faire évoluer la loi de 1958 définissant le fonctionnement du CHU et à établir cette collaboration **dans un cadre exemplaire d'innovation organisationnelle, durable et ambitieuse, où les synergies entre recherche, formation, pratique et innovation médicale ouvrent la voie à des avancées majeures**.

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



Les différents leviers et stratégies

1. Créer des partenariats académiques et cliniques, des structures communes et une gouvernance collaborative

Une gouvernance de collaboration

Créer des espaces institutionnels permettant de renforcer les liens entre l'université et les HCL, dépassant le cadre de la loi de 1958.

Réponses opérationnelles

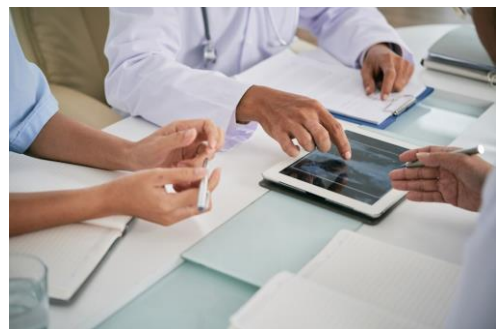
- Développer une instance de réflexion et de décision commune notamment en mettant en place une commission recherche partagée entre l'UCBL et les HCL pouvant proposer des axes et projets de recherche communs, notamment dans le domaine de la santé.
- Convier un ou des membres des HCL au sein du bureau du Conseil d'Administration de l'UCBL comme membre invité et renforcer la présence Universitaire (y compris hors santé) au sein de la gouvernance des HCL.
- Identifier des interlocuteurs de la gouvernance de l'Université pour chaque président de Commission Médicale d'Etablissement locale.

Projets communs de recherche

Proposer des projets de recherche communs assurant une transversalité entre les acteurs des facultés de médecine, de la recherche fondamentale et des hôpitaux publics, en ayant une stratégie de site et en impliquant les ONR, notamment l'INSERM.

Réponses opérationnelles

- Organiser le comité stratégique recherche de manière partagée entre l'UCBL et les HCL, et élargir aux ONR et d'éventuels autres partenaires afin de définir une réflexion stratégique de site tant sur la recherche clinique que translationnelle.
- Renforcer le rôle du CRBSP (Comité de la recherche en matière biomédicale et de santé publique) en le mettant au cœur du processus de réflexion mixte UCBL-HCL.
- Développer des structures de recherche mixte ayant un soutien "in kind" des HCL.
- Développer des projets avec les autres partenaires académiques du site, notamment par des propositions d'instituts thématiques basés sur l'existant (exemple Shape-Med) ou sur l'évolution des Labex.
- Faire rentrer davantage l'université dans les plateformes de recherche et d'innovation portées par les HCL (exemples : station H, plateforme platine, Imthernat, banque de tissus et de cellules...)



#REUSSIR2025
reussir2025.fr



Environnements de collaboration

Mettre en place des environnements de collaboration interprofessionnelle qui rassemblent les chercheurs universitaires et les praticiens hospitaliers autour d'objectifs communs, y compris dans la recherche non finalisée (amont) et dans des disciplines non médicales.

Réponses opérationnelles

- Embarquer des HU dans les programmes dérivés des LABEX et des SFRI et favoriser l'accès des étudiants en santé aux écoles avancées (type "graduate schools").
- Redonner une visibilité stratégique des projets de recherche lors du recrutement des MCUPH et PUPH comme un indicateur du recrutement au sein du CHU.
- Organiser un séminaire de formation à l'organisation et aux enjeux stratégiques de l'université lors du recrutement des MCUPH et PUPH.
- Communiquer à tous les niveaux : CME Locales et Composantes Universitaires sur les innovations et les projets en préparation embarquant tant l'institution que les équipes de recherche des sites.



Centres de recherche hospitalo-universitaires

Créer ou renforcer des centres de recherche hospitalo-universitaires où les chercheurs et les praticiens peuvent travailler ensemble sur des projets communs ayant un impact direct sur les soins aux patients, comme par exemple, la médecine personnalisée, le remplacement prothétique, la chirurgie robotique ou la génomique.

Réponse opérationnelle

- Partager un programme Structure, portant une politique de renforcement de la présence d'équipes de recherche dans les sites hospitaliers via un schéma immobilier commun soutenu par un financement concerté des différentes parties prenantes.
- Permettre, à l'instar de ce qui existe déjà au Centre Léon Bérard, une colocalisation des activités cliniques et de recherche des équipes H&U, en associant des enseignants-chercheurs et chercheurs de l'UCBL et des EPST, sur le modèle des IHU.
- Développer des plateformes partagées de gestion et d'analyse des données cliniques (Entrepôt de Données de Santé, essais cliniques), de ressources opérationnelles (biologiques, cliniques, biostatistiques et bio-informatiques, centre de calcul), ainsi que des projets de recherche d'envergure autour de l'IA, de l'impression 3D, de l'innovation sur les anti-infectieux et de la médecine personnalisée.

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



2. Construire des programmes de formation, d'enseignement et de recherche communs

Stages courts immersifs et croisés pour les étudiants

Proposer des stages cliniques pour les étudiants en sciences et ingénierie et des stages dans des laboratoires scientifiques pour les étudiants en santé, afin qu'ils acquièrent une expérience essentielle dans les champs de compétences croisées que sont la recherche scientifique et la pratique médicale.

Réponses opérationnelles

- Promouvoir des formations avec des profils mixtes afin de diversifier les cursus, renforcer les filières des étudiants de l'Ecole INSERM (avec plusieurs voies d'entrées), mais aussi en lien avec les Sciences Politiques et les Sciences Humaines et Sociales.
- Renforcer le nombre de passerelles entre les sciences & ingénierie et les facultés du secteur santé et favoriser leur accessibilité aux étudiants en santé.
- Sur la base du volontariat, définir des programmes de stages croisés au niveau L3 entre les filières santé et sciences & ingénierie afin d'acculturer les étudiants aux différents domaines de recherche de l'UCBL.
- Construire une école avancée de type "Health & Sciences Academy" inspirée des modèles existants aux Pays-Bas ou en Suède, au sein de laquelle étudiants en sciences & ingénierie et étudiants en formation de santé partageraient acquisition des savoirs (sciences dures et sciences médicales), des savoir-faire (pratique de l'interdisciplinarité) et des savoir-être (telles que des compétences transversales transférables d'un secteur à l'autre).



#REUSSIR2025
reussir2025.fr

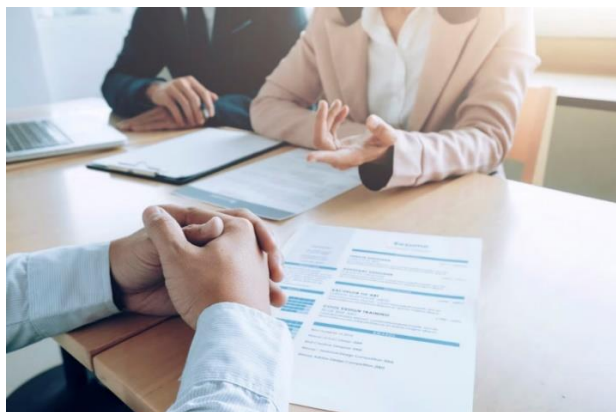


Formations continues destinées aux professionnels de santé

Développer des programmes de formation continue pour les praticiens hospitaliers et praticiens hospitalo-universitaires sur les domaines scientifiques, en partenariat avec la formation continue de l'Université, favorisant l'actualisation des connaissances et des pratiques basées sur les dernières recherches.

Réponses opérationnelles

- Renforcer les structures d'aide à la formation au sein de l'Université, définir chaque année un programme de formation proposé par le secteur sciences & ingénierie au secteur santé et réciproquement.
- Définir une structure commune portant une vision stratégique sur les champs de la recherche (sur le modèle du Contrat Stratégique - Recherche et Innovation Biomédicale : CS-RIB), à élaborer avec les partenaires du site (ONR, établissements publics et privés...)



#REUSSIR2025
reussir2025.fr



Echanges entre étudiants et professionnels

Organiser des séminaires, conférences, workshops réguliers réunissant étudiants et professionnels des secteurs des sciences & ingénierie et de la santé, afin de faciliter l'échange de connaissances dans les domaines de pointe ayant un potentiel de développement translationnel.

Réponse opérationnelle

- Renforcer la communication entre les filières de formation et favoriser les passerelles.
- Organiser via la Vice-Présidence recherche et la Vice-Présidence Formation & Vie Universitaire, en lien avec la Vice-Présidence déléguée aux relations avec les HCL, un séminaire annuel autour d'une politique d'innovation commune ambitieuse, permettant le renforcement de la recherche biomédicale.



Projets de santé publique conjoints

Elaborer des projets de santé publique, impliquant à la fois des chercheurs universitaires, des cliniciens hospitaliers et des partenaires académiques du site, afin de répondre aux besoins spécifiques de la population locale.

Réponse opérationnelle

- Donner toute sa dimension à l'école de santé publique en lui attribuant des moyens substantiels, en établissant des liens avec les secteurs Sciences & Ingénierie et en la connectant à des projets codéveloppés avec des institutions de renommée mondiale, telles que l'Académie de l'OMS et le CIRC (Centre International de Recherche sur le Cancer) notamment.
- Assurer la continuité du projet Shape-Med, en co-pilotage avec Lyon 2 et l'école vétérinaire de Lyon

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



3. Favoriser l'innovation et l'entrepreneuriat

Incubateurs d'entreprises de santé

Créer des incubateurs ou des centres d'innovation où les chercheurs, les praticiens, mais aussi les étudiants peuvent développer des solutions innovantes pour le système de santé, avec le soutien des universités et des hôpitaux publics.

Réponse opérationnelle

- En s'appuyant sur les structures locales existantes (Pulsalys, LIP, Lyonbiopôle, BioCluster, PUI), formaliser un écosystème local doté d'un guichet unique pour accompagner toute innovation médicale co-portée par l'UCBL et les HCL ainsi que les autres structures de santé du site.
- Créer le statut de Professionnel de santé Entrepreneur, à l'image du Chercheur Entrepreneur.
- Renforcer la stratégie autour des chaires industrielles.
- Créer un fonds d'investissement en Santé



Transfert de technologies

Encourager le transfert de technologies et d'idées entre l'UCBL, les HCL et les autres acteurs de santé du site pour mettre en œuvre les innovations améliorant les soins aux patients, telles que les nouvelles technologies médicales ou les approches de télémédecine.

Réponse opérationnelle

- Encourager les initiatives présentées en lien avec la recherche translationnelle, tout en aménageant du temps médical dédié aux activités de recherche.
- S'appuyer sur les dispositifs d'accompagnement ou d'accélération disponibles, de types PUI, Pulsalys, Lyon-Biopole, BioAster et BioCluster-ID pour permettre un transfert rapide de l'innovation et de la recherche vers la mise sur le marché.

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



4. Développer une culture de collaboration et une communication renforcée

Événements de rencontres professionnelles

Organiser des événements réguliers de “réseautage” entre les chercheurs universitaires et les professionnels de l’hôpital pour favoriser la création de liens personnels et professionnels.

Réponse opérationnelle

- Cet effort de communication doit être étendu à l’échelle du site Lyon – St Etienne, à travers la ComUE ou par des discussions bilatérales, notamment lorsque les projets émanent des Unités de recherche.
- Renforcer la communication aux différents échelons de l’université et des HCL : Gouvernance, Composantes/CMEL ainsi qu’au niveau des Unités de Recherche.

Valorisation des réussites conjointes

Mettre en avant les succès des collaborations entre université et hôpital.

Réponse opérationnelle

- Valoriser et communiquer sur les publications et sur les succès obtenus pour des financements significatifs, tant au niveau national qu’européen ou international, et sur tout prix de recherche.
- Organiser des événements publics pour valoriser les réussites et encourager d'autres initiatives.



#REUSSIR2025
reussir2025.fr



5. Influencer sur les politiques publiques et le soutien institutionnel

Soutien gouvernemental

D'une manière générale, les politiques publiques peuvent jouer un rôle clé dans le soutien, notamment financier, aux collaborations entre les universités et les hôpitaux publics, en simplifiant les réglementations et en encourageant les initiatives de partenariat.

Réponse opérationnelle

- ü Au niveau national, impulser une réflexion à l'échelon de la Conférence des Présidents d'Université autour de l'articulation Universités – CHUs pour impulser une politique publique de financements collaboratifs MSP-MESRI s'appuyant sur des propositions concrètes et réalistes.
- ü Au niveau local, renforcer l'interaction entre le Président d'Université et le binôme Directeur Général - Président de la CME, qui bénéficient d'une reconnaissance nationale et internationale, afin d'influencer une politique publique de financement reposant sur des propositions soutenues par les partenaires du Site Lyon-Saint-Étienne et les ONR.
- ü Proposer la création de nouveaux Instituts Carnot Santé, voire d'Instituts Carnot Santé-Environnement en élargissant le partenariat à l'école vétérinaire de Lyon notamment.
- ü Capitaliser sur une volonté affirmée de porteurs engagés pour incarner un laboratoire d'expérimentation de cette politique collaborative.



Réformes structurelles

- Adapter les structures administratives des hôpitaux et des universités pour faciliter la coopération, par exemple en alignant les cycles de recherche (stages des internes en médecine et ceux des masters) et en simplifiant les processus administratifs. Il faut redonner du temps recherche aux Chercheurs, Enseignants-Chercheurs et Hospitalo-Universitaires.

Réponse opérationnelle

- Evaluer, parmi les propositions de France Université et du MESRI dans le cadre de la seconde vague d'autonomie des Universités, quelles seraient les modifications administratives pouvant accompagner et amplifier les propositions des chapitres précédents (en adéquation avec les rapports Gillet et Tunon de Lara). Ces évolutions, en synergie avec les éléments de réponse de la réorganisation de l'UCBL (simplification et délégation de compétences), seront discutées et potentiellement validées en « congrès » par l'UCBL et par une structure ad hoc du côté des HCL.

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



Les attendus à courts et moyens termes

- **Éviter le morcellement de la recherche à l'UCBL** et favoriser l'ancrage de la recherche médicale et biomédicale au sein d'un environnement de recherche solide.
- **Optimiser la collaboration avec la ComUE** en contribuant à la construction de projets académiques visant à intégrer pleinement les HCL dans les initiatives académiques et scientifiques du site.
- **Renforcer les coopérations** sur les grands objets de la recherche, comme le One Health, l'IA, l'innovation technologique, et les partenariats industriels.
- **Mettre en valeur la singularité de l'enseignement à Lyon 1** en favorisant la transversalité des filières et en décloisonnant les parcours académiques.
- **Développer de nouvelles opportunités de recherche** grâce à une collaboration étroite entre l'UCBL et les HCL, afin de créer un véritable levier pour l'innovation et l'excellence scientifique.
- **Etablir des conventions partenariales avec d'autres établissements de santé du site (Centre Leon Bérard, Hôpital du Vinatier) afin de déployer de nouvelles opportunités de recherche.**

#REUSSIR2025
reussir2025.fr



La création de liens organiques entre l'université et l'hôpital public repose sur une approche intégrée, favorisant la transversalité et la collaboration dans les domaines de la recherche, de la formation et des soins.

Dans le cadre actuel de la loi de 1958, le modèle semble atteindre certaines limites et cette proposition permettra de reconstruire une relation particulière renforcée entre l'Université et un de ses partenaires clé dans le domaine de la recherche biomédicale.

R e c h e r c h e , F o r m a t i o n e t S o i n s
sont trois éléments indissociables au cœur du métier des Universitaires participant à l'activité du CHU.

Les contraintes externes sont fortes et appellent à faire évoluer le cadre de fonctionnement des Hospitalo-Universitaires et expérimenter de nouvelles organisations.

A ce titre, l'Université Claude Bernard Lyon 1 et son partenaire, les Hospices Civils de Lyon, proposent, dans le contexte de la ComUE, une expérimentation basée sur un renforcement des liens structurels entre les deux entités afin de servir une vision ambitieuse alliant l'optimisation des ressources et des moyens, la défense d'une politique d'investissement commune ambitieuse et une réorganisation ayant une vision à long terme.

Ces partenariats ont le potentiel de stimuler l'innovation et la recherche dans toutes les disciplines de l'université, tout en générant des améliorations significatives dans le domaine spécifique de la qualité des soins et de l'innovation mise au service de la santé.

Cette démarche constitue une rénovation du lien entre l'université et l'hôpital bénéfique pour les deux acteurs, à condition qu'elle soit abordée de manière holistique, intégrant l'Université Lyon 1 et le CHU dans une dynamique commune réalisée au sein de l'écosystème du site Lyon-Saint-Étienne, tout en y intégrant des objectifs structurant au niveau national.

#REUSSIR2025
reussir2025.fr

