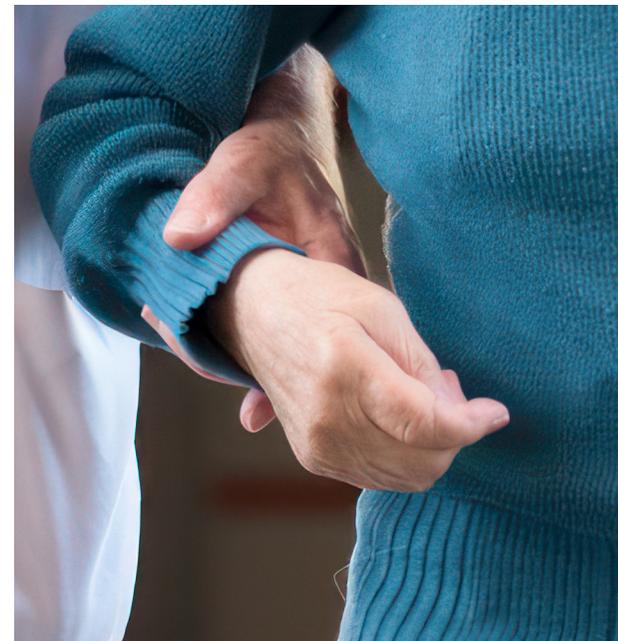


# Rapport d'activité 2023



**HAS**

HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ



# Sommaire

04

Éditorial

06

La HAS en bref

07

Le Collège de la HAS

08

12 faits marquants

11

Nominations

12

L'accès à l'innovation en action

18

Usagers : rien pour eux sans eux

24

La santé est affaire de parcours

36

La culture qualité fait des pas décisifs

42

Cap vers l'Europe et l'international

46

Agir efficacement et utilement



# Éditorial

**Pr Lionel Collet**  
Président  
de la HAS  
et président  
du Collège

*Au terme de cette première année de mandat, mon premier constat reste celui de l'effervescence des nouvelles technologies de santé, médicaments, dispositifs médicaux et actes. La France se doit d'être au rendez-vous. Au cœur de cette ébullition, le rôle de la HAS est de caractériser ce qui constitue un progrès en discernant les nouveautés des réelles innovations, et de permettre aux patients d'y accéder rapidement et en toute sécurité, pour éviter toute perte de chance, après une évaluation fondée sur la rigueur scientifique. Le bilan des deux premières années de l'accès précoce, établi à l'automne 2023, est parlant : 180 traitements ont été évalués, dans un délai médian de 77 jours, et les autorisations ont bénéficié à environ 100 000 patients atteints d'une maladie grave et en impasse thérapeutique. D'autres activités ont poursuivi leur essor, comme l'évaluation des activités de télésurveillance ou la publication d'un guide d'aide au choix des dispositifs médicaux numériques à usage professionnel, y compris ceux intégrant de l'intelligence artificielle.*

*Éclairage scientifique des pouvoirs publics, mais aussi éclairage des professionnels et des usagers. La HAS a un positionnement unique, qui lui permet de relier, au service des personnes tout au long de leur vie, les prises en charge sanitaires aux accompagnements médico-sociaux et sociaux. La recommandation*

*« Grande précarité et troubles psychiques », finalisée début 2024, en est une illustration concrète. Par ailleurs, nous développons une logique davantage partenariale de labellisation des travaux de sociétés savantes. J'y vois une double opportunité : une actualisation plus rapide et une meilleure appropriation par les professionnels. Je tiens également à souligner le travail mené autour du développement de l'accréditation des spécialités à risques et son articulation avec la certification périodique des professionnels de santé, enjeux essentiels pour l'avenir. Il n'y a, enfin, pas d'amélioration des pratiques sans mesure de la qualité. L'année 2023 a été marquée par le démarrage du nouveau dispositif d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux. Il s'agit d'un levier puissant et décisif au service de la qualité des accompagnements, et d'une réponse au besoin de confiance. Dans le champ sanitaire, nous nous situons à mi-parcours dans le déploiement de la 5<sup>e</sup> version du référentiel de certification, avec un peu plus d'un millier d'établissements visités. Les résultats mettent en lumière l'engagement remarquable des professionnels, malgré les tensions sur le terrain. Toutefois, le taux d'établissements non certifiés ou certifiés sous réserve tend à s'accroître. Ce constat exige une vigilance collective afin de soutenir au mieux les équipes au service des patients.*



**Jean Lessi**  
Directeur général  
de la HAS



*Dès ma prise de fonctions en janvier 2024, j'ai pu mesurer l'engagement des agents de la HAS, ainsi que de ses communautés d'experts et d'experts-visiteurs, au service de la qualité des prises en charge sanitaires et des accompagnements sociaux et médico-sociaux. Fortes de leurs fondamentaux, ouvertes et dialoguant avec tous les publics – professionnels, usagers, grand public, innovateurs, etc. –, les équipes de la HAS s'organisent pour répondre à de nombreux défis.*

*Ainsi, nous serons au rendez-vous, le 1<sup>er</sup> janvier 2025, pour la mise en œuvre du règlement européen du 15 décembre 2021. C'est un changement majeur : la matière scientifique servant de base à l'évaluation de certains médicaments sera mutualisée entre la HAS et ses homologues. Nous devons nous positionner aux avant-postes, dès le début, au moment où vont se définir les standards de l'évaluation de demain. Ce nouveau cap s'inscrit dans le contexte de déférente d'innovations mentionnée par le président Lionel Collet, ce qui suppose réactivité, réflexion sur les méthodes et capacité d'anticipation.*

*Un autre enjeu tient aux suites à donner aux riches réflexions conduites ces dernières années au sein de la HAS en vue d'améliorer l'impact de nos productions, en particulier de*

*nos recommandations de bonnes pratiques sanitaires, sociales et médico-sociales. Leur qualité scientifique est reconnue. En revanche, leur appropriation par les professionnels et leur place dans l'exercice quotidien doivent être renforcées. De même, nous approfondirons la transversalité de notre fonctionnement, pour mieux exploiter les synergies entre les champs sanitaire, social et médico-social, tout en tenant compte de la spécificité de chaque secteur, en termes d'acteurs, d'enjeux, de culture professionnelle et de leviers d'efficacité.*

*Cette mobilisation s'appuie sur un socle interne solide, grâce aux équipes du secrétariat général et de la direction de la communication, qui veillent tout d'abord à ce que la HAS soit un employeur attractif : sens des missions de service public, culture de l'excellence, qualité de vie au travail, cohésion du collectif. Une priorité sera accordée au renforcement de nos systèmes d'information, pour en préserver la sécurité et pour mieux répondre aux besoins tant de nos agents que de nos publics. Dans le contexte contraint de nos finances publiques, la gestion rigoureuse et responsable de nos ressources restera un fil conducteur.*

## LA HAS EN BREF

Autorité publique indépendante à caractère scientifique, la Haute Autorité de santé (HAS) a pour objectif de développer la qualité dans les champs sanitaire, social et médico-social, au bénéfice des personnes. Elle travaille aux côtés des pouvoirs publics dont elle éclaire la décision, avec les professionnels pour optimiser leurs pratiques et organisations, et au bénéfice des usagers dont elle renforce la capacité à faire des choix.



Visionnez le film de présentation de la HAS

## TROIS MISSIONS

### Évaluer

les médicaments, dispositifs médicaux et actes professionnels en vue de leur remboursement

### Recommander

les bonnes pratiques professionnelles, élaborer des recommandations vaccinales et de santé publique

### Mesurer et améliorer

la qualité dans les hôpitaux, cliniques, en médecine de ville, et dans les structures sociales et médico-sociales

En 2023, des évolutions législatives sont venues compléter et préciser les missions de la HAS.



Consultez les évolutions législatives et réglementaires

## TROIS VALEURS

La HAS exerce son activité dans le respect de trois valeurs : la **rigueur scientifique**, l'**indépendance** et la **transparence**.

Elle coopère avec tous les acteurs au service de l'intérêt collectif et de chaque citoyen et porte les valeurs de solidarité et d'équité du système de santé.

## RESSOURCES 2023

**439** collaborateurs

**1 738** experts professionnels et usagers

**72,53 M€** budget exécuté

## ORGANISATION

La HAS est organisée autour :

- d'un Collège de huit membres dont son président ;
- de huit commissions spécialisées et un conseil présidés par des membres du Collège ;
- de services répartis en cinq directions.



Consultez l'organigramme de la HAS

## LE COLLÈGE DE LA HAS

Le Collège est responsable des orientations stratégiques, de la programmation et de la mise en œuvre des missions assignées à la HAS. Il est garant de la rigueur scientifique et de l'impartialité des travaux. Il est composé de huit membres nommés par décret du président de la République.

### Dr Jean-Yves Grall

Président de la commission nationale d'évaluation des dispositifs médicaux et des technologies de santé (CNEDiMTS)

**Consultez la page de la CNEDiMTS**

**Consultez la biographie de Jean-Yves Grall**

### Pr Anne-Claude Crémieux

Présidente de la commission d'évaluation des technologies de santé diagnostiques, pronostiques et prédictives (CEDiag) et de la commission technique des vaccinations (CTV)

**Consultez la page de la CTV**

**Consultez la page de la CEDiag**

**Consultez la biographie d'Anne-Claude Crémieux**

### Pr Lionel Collet

Président de la HAS et président du Collège

**Consultez la biographie de Lionel Collet**



### Pr Pierre Cochat

Président de la commission de la transparence (CT)

**Consultez la page de la CT**

**Consultez la biographie de Pierre Cochat**

### Christian Saout

Président de la commission sociale et médico-sociale (CSMS) et du conseil pour l'engagement des usagers (CEU)

**Consultez la page de la CSMS**

**Consultez la page du CEU**

**Consultez la biographie de Christian Saout**



### Catherine Geindre

Présidente de la commission certification des établissements de santé (CCES)

**Consultez la page de la CCES**

**Consultez la biographie de Catherine Geindre**

### Karine Chevreul

Présidente de la commission évaluation économique et de santé publique (CEESP)

**Consultez la page de la CEESP**

**Consultez la biographie de Karine Chevreul**

### Claire Compagnon

Présidente de la commission recommandations, pertinence, parcours et indicateurs (CRPPI)

**Consultez la page de la CRPPI**

**Consultez la biographie de Claire Compagnon**

## 12 FAITS MARQUANTS

### 6 février

#### Interactions entre les professionnels de santé et les représentants de l'industrie

La HAS publie une analyse exhaustive de la littérature sur les effets de la promotion des produits de santé par démarchage des industriels auprès des professionnels. Objectif : nourrir la réflexion sur les moyens d'optimiser la régulation de ces pratiques en vue d'en limiter les effets délétères sur les prescriptions médicales.



Consultez l'article



### 20 février

#### Rapport d'analyse prospective – L'expertise publique en santé en situation de crise

La pandémie de Covid-19 a mis en lumière l'importance de l'expertise en santé pour éclairer la décision publique et guider les professionnels dans leurs pratiques. La HAS consacre à ce sujet la 4<sup>e</sup> édition de son rapport d'analyse prospective du système de santé. Elle analyse la manière dont l'expertise publique a été mobilisée, produite, évaluée et organisée pour répondre aux exigences de réactivité dictées par la crise.



Lisez le rapport d'analyse prospective

### 31 mars

#### Rapport annuel 2022 du déontologue

Le rapport annuel d'activité du déontologue de la HAS fait le point sur le respect des obligations de déclaration des liens d'intérêts et la prévention des conflits d'intérêts. Il aborde la place des associations et des représentants d'usagers, l'attribution de labels par la HAS et les projets phares pour les années à venir.



Consultez le rapport d'activité du déontologue

## 12 FAITS MARQUANTS

### 3 avril

#### Actualisation des recommandations de bonne pratique et des parcours de soins

La HAS met à la disposition des organismes professionnels et associations d'usagers un guide dédié à l'actualisation de ses recommandations du champ sanitaire, s'engageant ainsi dans une démarche proactive pour repérer les recommandations à actualiser et en faciliter la mise à jour.

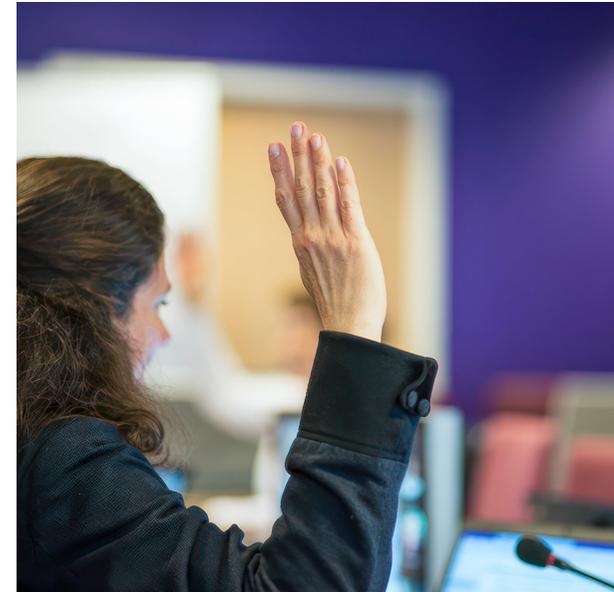


Consultez  
le guide méthodologique

### 19 et 21 avril

#### Nomination de Lionel Collet, Claire Compagnon, Anne-Claude Crémieux et Jean-Yves Grall

Le président de la République nomme pour 6 ans le Pr Lionel Collet en qualité de président de la HAS à compter du 19 avril 2023. Il succède au Pr Dominique Le Guludec. Claire Compagnon, Anne-Claude Crémieux et Jean-Yves Grall sont nommés par décret du 21 avril 2023 membres du Collège de la HAS. Ils succèdent à Élisabeth Bouvet, Cédric Grouchka et Valérie Paris.



### 17 mai

#### Création d'une commission dédiée à l'évaluation des technologies diagnostiques, pronostiques et prédictives (CEDiag)

L'évaluation des technologies de santé à visée diagnostique, pronostique ou prédictive représente actuellement 80 % des évaluations d'actes professionnels réalisées par la HAS en vue de leur remboursement. Afin de mieux accompagner les nombreuses innovations de ce secteur, la HAS crée la commission d'évaluation des technologies diagnostiques, pronostiques et prédictives (CEDiag).



Consultez  
l'article

## 12 FAITS MARQUANTS

31 juillet

**Labellisation par la HAS des recommandations de bonne pratique élaborées par des organismes professionnels**

La HAS publie un guide méthodologique sur l'attribution du label HAS à des recommandations de bonne pratique élaborées par des organismes professionnels. Ce label garantit la qualité scientifique et la conformité de la production aux règles méthodologiques et déontologiques de la HAS. Objectif : publier plus de recommandations de bonne pratique fondées sur des données probantes et actualisées régulièrement.



Consultez le guide méthodologique

12 septembre

**1 000<sup>e</sup> résultat de certification d'un établissement de santé pour la qualité des soins**



Consultez l'article p. 40

20 septembre

**Recueillir le point de vue des personnes hébergées ou accueillies en EHPAD**



Consultez l'article p. 21

23 octobre

**Bilan positif du dispositif d'autorisation d'accès précoce aux médicaments présumés innovants**



Consultez l'article p. 16

28 novembre

**Adoption d'une feuille de route santé-environnement**



Consultez l'article p. 52



12 décembre

**Réaffirmer dans toutes leurs dimensions l'engagement et la participation des usagers**

La HAS prend position en faveur de la réaffirmation de l'engagement et la participation des usagers. La 4<sup>e</sup> édition du rendez-vous annuel de l'engagement des usagers est également l'occasion de faire le point sur leur engagement à la HAS et dans la société et de se projeter dans les années à venir.



Consultez l'article et le replay du 4<sup>e</sup> rendez-vous de l'engagement des usagers

## NOMINATIONS

**Angélique Khaled**

Nommée directrice de la qualité de l'accompagnement social et médico-social le 1<sup>er</sup> mars 2023

**Floriane Pelon**

Nommée directrice de l'évaluation et de l'accès à l'innovation le 27 mars 2023

**Mohamed Bouhadda**

Nommé chef du service presse le 30 juin 2023

**Maxence Lyonnet**

Nommé chef du service juridique le 1<sup>er</sup> octobre 2023

**Jacques-Olivier Dauberton**

Nommé conseiller technique le 2 octobre 2023

**Manuela Cheviot**

Nommée cheffe du service recommandations le 9 octobre 2023

**Jean Lessi**

Nommé directeur général de la HAS à compter du 8 janvier 2024, par décision du 21 décembre 2023 faisant suite à ses auditions par les commissions des affaires sociales du Sénat et de l'Assemblée nationale



# L'accès à l'innovation en action



L'innovation est un levier majeur pour améliorer la qualité des soins et de l'accompagnement des personnes. Dispositifs médicaux dotés d'intelligence artificielle, thérapies ciblées, géniques, cellulaires, immunothérapies, robotique, télémédecine... les connaissances progressent, les nouvelles technologies se multiplient et les organisations évoluent. La HAS a pour mission d'évaluer la qualité et la pertinence de ces innovations technologiques et organisationnelles. Objectif : identifier celles qui apportent des bénéfices démontrés et favoriser leur accès rapide par les usagers et les professionnels.

Évaluation d'un nouveau test pour diagnostiquer l'endométriose, prise en charge anticipée des dispositifs médicaux numériques innovants, bilan positif de l'accès précoce aux médicaments... focus sur une sélection de réalisations 2023 qui témoignent de la mobilisation de la HAS pour identifier, évaluer et accompagner les innovations et en faire bénéficier le plus grand nombre dans les meilleurs délais.



## Diagnostic complexe d'endométriose : vers l'accès anticipé à un test salivaire prometteur

En France, près de 2 millions de femmes adultes sont susceptibles de se demander si une endométriose est à l'origine de leurs douleurs pelviennes chroniques. Mais le diagnostic de cette maladie, responsable d'infertilité et dont l'impact sur la qualité de vie peut être très lourd, est parfois difficile. C'est pourquoi la Haute Autorité de santé s'est autosaisie afin d'évaluer, en vue du remboursement, l'efficacité et l'utilité clinique du test diagnostique salivaire Endotest®, développé par la société Ziwig. La HAS reconnaît le caractère innovant et les performances diagnostiques de ce test qui a vocation à être réalisé en 3<sup>e</sup> intention après les examens cliniques et d'imagerie. Les données restant trop préliminaires pour accorder un avis favorable au remboursement de droit commun, elle propose de permettre un accès précoce et sécurisé des femmes à ce test, dans le cadre d'un forfait innovation qui permettra de recueillir les données manquantes aujourd'hui.



**Consultez le communiqué de presse**



### Bases de données sur les médicaments : des premiers agréments délivrés

La HAS est chargée de l'agrément des bases de données sur les médicaments (BdM) destinées à l'usage des logiciels d'aide à la prescription (LAP) et des logiciels d'aide à la dispensation (LAD) certifiés, sur la base d'une charte de qualité qu'elle élabore. Une procédure d'agrément s'adresse aux éditeurs qui souhaitent faire agréer une BdM destinée à supporter un LAP ou un LAD. En 2023, la HAS a délivré 5 décisions d'agrément de BdM pour une période de 5 ans.



Consultez la page « **Agrément des bases de données sur les médicaments** »

## Favoriser l'usage des dispositifs médicaux numériques

### Guider les professionnels de santé dans leur choix

De nombreuses solutions numériques sont utilisées pour les soins courants, mais leur efficacité et leur pertinence par rapport aux méthodes traditionnelles ne sont pas toujours établies. Si la HAS a pour mission d'évaluer les dispositifs médicaux utilisés par les patients, ce n'est pas le cas pour ceux qui sont utilisés par les professionnels. Elle a donc été saisie pour initier une réflexion sur les dispositifs médicaux numériques à usage professionnel, notamment sur les spécificités de leur évaluation, pour éclairer les choix des professionnels de santé et des structures de soins. Elle a publié un guide généraliste d'aide au choix pour les DMN à usage professionnel, destiné aux professionnels de santé, établissements, réseaux et groupements d'achat hospitaliers. Il vise à les guider pour la sélection de ce type de dispositifs médicaux numériques en listant les questions clés à se poser en amont.

### La prise en charge anticipée numérique ouvre la voie à la mise à disposition « par avance » des DMN innovants

Un décret du 30 mars 2023 a introduit la possibilité d'une prise en charge anticipée pour les dispositifs médicaux numériques (DMN) présumés innovants. Elle permet leur remboursement dérogatoire pendant un an, non renouvelable, en amont de la prise en charge de droit commun via la liste des prestations et produits remboursables (LPPR) ou la liste des activités de télésurveillance médicale (LATM), selon le type de DMN concerné. La HAS a mis à disposition un guide à destination des exploitants de dispositifs médicaux numériques souhaitant déposer un dossier de demande de prise en charge anticipée d'un dispositif médical à visée thérapeutique ou utilisé dans le cadre d'une activité de télésurveillance médicale. Il détaille les éléments à fournir pour permettre l'instruction du dossier et son examen par la CNEDiMITS ainsi que les éléments requis spécifiquement par le ministère chargé de la Santé.



Consultez la page « **Dispositifs médicaux numériques à usage professionnel** » et la page « **Dispositifs médicaux numériques : la prise en charge anticipée** »

## Autorisation d'accès précoce aux médicaments : une prise en charge anticipée pour les patients

**En deux ans, 100 000 patients en impasse thérapeutique ont bénéficié d'un accès précoce à des médicaments présumés innovants.**

Deux ans après la mise en place du nouveau dispositif d'accès précoce aux médicaments présumés innovants, la HAS et l'ANSM (Agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé) en ont publié un bilan positif. Sur les 125 décisions de la HAS relatives à des premières demandes, 49 concernaient des médicaments n'ayant pas encore obtenu d'AMM (autorisation de mise sur le marché), tandis que 76 avaient une AMM et étaient en attente d'une prise en charge de droit commun. Sur ces 125 décisions, près de 8 sur 10 ont été favorables, permettant une prise en charge dérogatoire par l'Assurance maladie. Le délai médian entre première demande et décision a été de 77 jours, bien en deçà du délai légal de 90 jours. Au total, entre début juillet 2021 et fin juin 2023, ce sont plus de 100 000 patients en impasse thérapeutique qui ont pu bénéficier du dispositif.

### Recueillir des données en vie réelle pour les médicaments innovants

La HAS a initié un partenariat avec la Banque nationale de données maladies rares (BNDMR), qu'elle a répertoriée comme source de données mobilisable, afin de mettre en place un nouveau recueil de données pour suivre en vie réelle les médicaments indiqués dans les maladies rares. Ce recueil s'effectue à partir d'un set de données minimum pour les traitements (SDM-T) unique et développé au sein de l'application web BaMaRa de la BNDMR. Afin d'outiller l'exploitation de ce SDM-T, la HAS a publié un modèle de protocole d'utilisation thérapeutique et de recueil des données (PUT-RD) compatible avec BaMaRa. Ce modèle de PUT-RD améliore la prévisibilité du format des données demandées et optimise la collecte sur le terrain. En 2023, la HAS a ainsi accordé

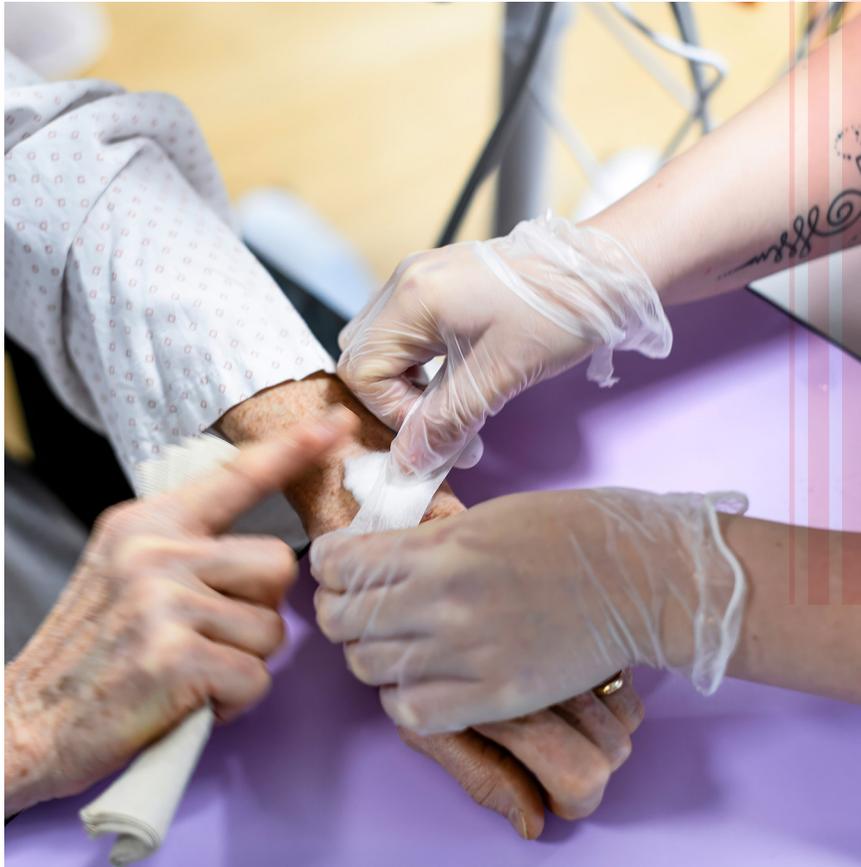


une première autorisation d'accès précoce, mobilisant BaMaRa, concernant SKYCLARYS (omaveloxolone) dans le traitement de l'ataxie de Friedreich chez les adultes et les adolescents âgés de 16 ans et plus.



**Consultez le communiqué de presse et la page « Accès précoce à un médicament »**





# Usagers :

rien pour eux  
sans eux



Toutes les missions de la HAS sont guidées par l'intérêt des personnes soignées et accompagnées, dites aussi usagers. C'est pourquoi l'institution favorise leur participation à ses travaux en intégrant de façon systématique leur point de vue. Pour que les citoyens puissent être en mesure de participer à la décision de soins, de choisir les modalités d'accompagnement qui leur semblent les plus adaptées, la HAS renforce également l'information des usagers au bénéfice de la décision partagée. L'objectif est qu'ils deviennent des acteurs à part entière de la qualité des soins et de l'accompagnement.

## DONNER AUX USAGERS LA CAPACITÉ D'ÊTRE ACTEURS DE LA QUALITÉ DES SOINS ET ACCOMPAGNEMENTS

En 2023, la HAS a mené nombre d'actions destinées à améliorer l'engagement des usagers au sein du système de santé. En voici une sélection : outil d'aide à la décision médicale partagée, usage du facile à lire et à comprendre (FALC), documents d'information, analyse rétrospective des évaluations des aides techniques, accompagnement des EHPAD à recueillir le point de vue de leurs résidents, guide pour faciliter la reconnaissance sociale des usagers...

### Reconstruction mammaire : de la réflexion à la décision

On estime que 30 % des femmes concernées par une mastectomie totale s'engagent dans une reconstruction du sein. Dans un parcours de soins parfois lourd, la difficulté d'accès à l'information ne facilite pas l'échange avec les équipes médicales ni la prise de décision partagée. Pour mieux accompagner les femmes et favoriser la discussion avec leur médecin, la HAS et l'Institut national du cancer (INCa) ont élaboré une plateforme en ligne d'aide à la prise de décision partagée. Celle-ci a pour objectif de donner accès à une information claire et pédagogique sur l'ensemble des possibilités proposées aux femmes qui vont avoir ou ont eu une mastectomie pour prévenir ou traiter un cancer. Réalisée à partir des données du programme de médicalisation des systèmes d'information (PMSI) et mise à disposition par la HAS, une cartographie permet de rechercher les hôpitaux et cliniques réalisant des reconstructions mammaires, par prothèse interne, techniques autologues ou lipomodelage.



**Consultez la plateforme d'aide à la décision partagée et le communiqué de presse « Reconstruction mammaire : la HAS et l'INCa présentent une plateforme d'aide à la décision partagée »**



### Le FALC au service de l'engagement des usagers

La HAS a proposé une version en facile à lire et à comprendre (FALC) de la recommandation « Soutenir et encourager l'engagement des usagers » publiée en 2020. Ce nouveau document, qui s'adresse à toutes les personnes accompagnées ou soignées, explique pourquoi et comment s'impliquer pour améliorer sa santé et sa vie en général.



**Consultez la vidéo et les fiches FALC**

## Recueillir le point de vue des personnes âgées hébergées ou accueillies en EHPAD

Le recueil du point de vue des personnes âgées hébergées ou accueillies dans les établissements et services sociaux et médico-sociaux est indispensable à l'amélioration de la qualité de leur accompagnement. C'est la raison pour laquelle la HAS a construit un guide méthodologique visant à soutenir les établissements dans leur démarche de recueil de l'expérience vécue et de la satisfaction de leurs résidents. Ce guide s'inscrit dans un programme de travail pluriannuel qui vise à consacrer le point de vue des personnes accompagnées comme une donnée pertinente et comme un levier incontournable pour leur permettre d'être pleinement actrices de leur parcours. Il est structuré en cinq parties qui présentent les phases d'élaboration du recueil afin que chaque établissement puisse construire sa démarche en fonction du public concerné et de son contexte d'exercice.



Consultez le **guide méthodologique**

## Bilan d'évaluation des aides techniques

On appelle aides techniques tout instrument, équipement ou système adapté pour compenser une limitation d'activité rencontrée par une personne en raison de son handicap. En France, en 2021, près de 6,8 millions de personnes ont déclaré avoir au moins une limitation fonctionnelle sévère. Dans ce contexte, la HAS a mené une analyse des évaluations rendues par la CNEDiMITS sur les aides techniques afin de faire un état des lieux et d'identifier d'éventuels

outils qui auraient pu manquer pour les évaluer pleinement. Ce travail a permis à la HAS de rappeler aux fabricants qu'il est indispensable que des données cliniques spécifiques de qualité lui soient fournies pour l'évaluation. Les contributions des associations de patients et d'usagers sont primordiales, notamment sur l'expérience patient vis-à-vis du dispositif médical évalué, mais aussi sur l'impact du handicap sur la qualité de vie et les alternatives disponibles. La HAS s'interrogera désormais systématiquement sur leurs recours au titre de parties prenantes.



Consultez le **bilan d'évaluation des aides techniques**

## Prévenir le risque de surdose d'opioïdes

Après avoir élaboré en 2022 des recommandations de bonnes pratiques à l'attention des professionnels de santé pour prévenir les risques de surdosage et de dépendance liés à la consommation d'opioïdes, la HAS a publié en 2023 deux documents d'information à destination des personnes à qui sont prescrits ces médicaments : les personnes souffrant de douleurs chroniques d'une part, les usagers de drogues d'autre part. Mettant en avant la balance bénéfices/risques des opioïdes, la HAS encourage les usagers à dialoguer avec leurs médecins tout au long de leur traitement, soulignant ainsi l'importance cruciale de la communication dans la gestion des risques associés à ces médicaments.



Consultez les **documents usagers**

## Reconnaissance sociale des usagers

Faire vivre la démocratie en santé dans la durée nécessite que toute participation des usagers à l'accompagnement de leurs pairs ou à l'amélioration de la qualité ou de l'organisation du système de santé soit reconnue à sa juste valeur. C'est pourquoi la HAS a publié en 2023 un guide pour renforcer la reconnaissance sociale des usagers pour leur engagement et leur participation dans les secteurs sanitaire, social et médico-social. Il vise à expliciter les leviers possibles que peuvent actionner les partenaires, professionnels et usagers, pour une meilleure reconnaissance sociale, sous forme financière ou non, de l'engagement des usagers au sein des équipes et structures de soins et d'accompagnement social et médico-social. Il s'agit ainsi de reconnaître l'importance de valoriser ces actions pour réussir à garantir sur un temps long la motivation des usagers et des équipes qui s'engagent dans ces démarches participatives.



Consultez l'**avis du conseil pour l'engagement des usagers « Renforcer la reconnaissance sociale des usagers pour leur engagement et leur participation dans les secteurs social, médico-social et sanitaire »**

## INTÉGRER LE POINT DE VUE DES USAGERS DANS LES TRAVAUX DE LA HAS

Pour favoriser la démocratie en santé et la place des usagers dans le système de santé, la HAS s'attache également à faire entendre leur voix en son sein. Les usagers sont présents dans ses instances et participent sous différentes formes aux processus d'élaboration de ses avis, décisions, recommandations et dispositifs.

### Bilan de l'engagement des usagers dans l'élaboration des avis et publications de la HAS

En 2023, 450 usagers ont participé aux travaux de la HAS, en tant qu'experts ou parties prenantes. La mise en relation avec ces usagers s'est faite majoritairement par l'intermédiaire de 172 associations d'usagers (59 %), mais aussi par appel à candidatures (17 %), par les associations gestionnaires des établissements et services sociaux et médico-sociaux ou les conseils des personnes accompagnées (13 %), par connaissance des personnes au travers de projets antérieurs (8 %) et par candidature spontanée (3 %). Ces usagers ont conduit 687 actions, dont 22 % dans le champ social et médico-social. Le degré d'engagement est variable selon les missions confiées : participation aux décisions des commissions de la HAS, élaboration avec les professionnels de recommandations de bonne pratique, prise de parole en conférence de presse, relecture de documents, etc. Les usagers sont consultés dans 67 % des actions (avis écrit sur un document, entretien individuel ou collectif, etc.) et participent activement à l'élaboration des avis, recommandations ou décisions dans 31 % des actions. Le point de vue des patients hospitalisés est également valorisé au travers de la diffusion publique de leur expérience et leur satisfaction mesurées par e-Satis. En 2023, plus de 1 385 000 avis ont été analysés.





## Contribution des associations à l'évaluation des produits de santé

Depuis 2018, la HAS propose de manière systématique aux associations d'usagers de contribuer à l'évaluation des médicaments et des dispositifs médicaux en vue de leur remboursement. En 2023, 107 contributions écrites ont été reçues dans le cadre de l'évaluation des médicaments, dont 33 dans le cadre des demandes d'autorisation d'accès précoce. Un tiers des médicaments évalués en accès précoce ou en procédure d'instruction complète ont reçu une contribution associative. Ces contributions concernent également les dispositifs médicaux avec 12 contributions reçues pour 11 dispositifs médicaux sur les 133 proposés à la contribution. En complément, 6 auditions d'associations devant la commission de la transparence de la HAS ont été réalisées dans le cadre des demandes d'autorisation d'accès précoce.



Pour participer à nos travaux, consultez la page « [Contribuer à l'évaluation](#) »



La santé  
est affaire de  
**parcours**



Le vieillissement de la population, la prévalence croissante des maladies chroniques et les inégalités géographiques modifient profondément la demande et l'offre de soins et d'accompagnement. La notion de parcours de santé est l'une des réponses à ce défi. Un parcours réussi est défini par la combinaison optimale des bonnes interventions, par les bons professionnels, au bon endroit, au bon moment. La HAS contribue à définir des stratégies de prise en charge garantissant de tels parcours. Elle promeut la coordination, autour de la personne, des acteurs sanitaires, sociaux et médico-sociaux. Elle facilite le travail en équipe. Elle s'attache à intégrer la e-santé au service de la fluidité des parcours. La HAS travaille également à renforcer le continuum prévention/soin/accompagnement.

## AMÉLIORER LA PRÉVENTION, LES PRISES EN CHARGE ET LES ACCOMPAGNEMENTS

La HAS traite chaque année un nombre important de sujets de promotion de la prévention et d'optimisation des prises en charge et accompagnements. Retour sur une sélection de travaux 2023 : conduites addictives, consommation d'alcool, dysthyroïdies, Beyfortus® (nirsévimab), bon usage des médicaments dans le traitement de l'ostéoporose ou de l'asthme sévère, recours aux antibiogrammes ciblés dans les infections urinaires, critères d'éligibilité des centres implantant des TAVIs...



## Prévention des addictions et réduction des risques et des dommages

Les addictions aux substances psychoactives comme aux jeux sont un défi majeur pour tous les professionnels du secteur social et médico-social. La HAS a publié à leur attention des recommandations visant à prévenir l'entrée dans les conduites addictives, réduire les risques associés, améliorer la qualité de vie des personnes aux conduites addictives et les accompagner vers les ressources spécialisées. Déclinées en quatre documents spécifiques aux secteurs du handicap, de la protection de l'enfance, des personnes âgées et de l'inclusion sociale, les recommandations proposent des lignes directrices concrètes adaptées aux particularités de chaque domaine.



Consultez le communiqué de presse

## Alcool : agir en premier recours pour diminuer le risque

En France, parler des effets recherchés avec l'alcool et des risques associés à son usage reste difficile, voire tabou. L'alcool constitue pourtant un important sujet de santé publique, affectant toutes les dimensions de la vie des personnes. Il est tout à fait possible d'agir par des actions diversifiées pour diminuer le risque alcool. C'est le sens des recommandations de la HAS à destination de tous les acteurs contribuant à la santé, particulièrement ceux qui agissent en premier recours (les plus en proximité des usagers du système de santé).



Consultez le communiqué de presse et la page dédiée



### Favoriser le bon usage des médicaments dans le traitement de l'ostéoporose et de l'asthme sévère

La HAS a actualisé les règles de bon usage des médicaments pour traiter l'ostéoporose, soulignant l'importance du traitement préventif des fractures uniquement en cas de risque élevé. Concernant l'asthme sévère, la HAS a précisé l'emploi des différents produits biologiques associés au traitement de fond.



**Consultez le communiqué de presse « La HAS actualise ses recommandations de bon usage des médicaments de l'ostéoporose » et la fiche bon usage des médicaments dans le traitement de l'asthme sévère**

### Améliorer la prise en charge des personnes souffrant d'hypothyroïdie ou d'hyperthyroïdie

Les troubles de la thyroïde, tels que l'hypothyroïdie et l'hyperthyroïdie, sont fréquents en France. La qualité de leur prise en charge et de leur suivi n'est pas toujours optimale. En 2023, la HAS a publié des recommandations complètes pour améliorer la prise en charge des personnes souffrant de dysthyroïdie et homogénéiser les pratiques médicales et biologiques. Pour l'hypothyroïdie, elle a également proposé des recommandations spécifiques pour les femmes enceintes ou en désir de grossesse ainsi que pour les personnes âgées de plus de 65 ans, populations pour lesquelles la prise en charge est à adapter.



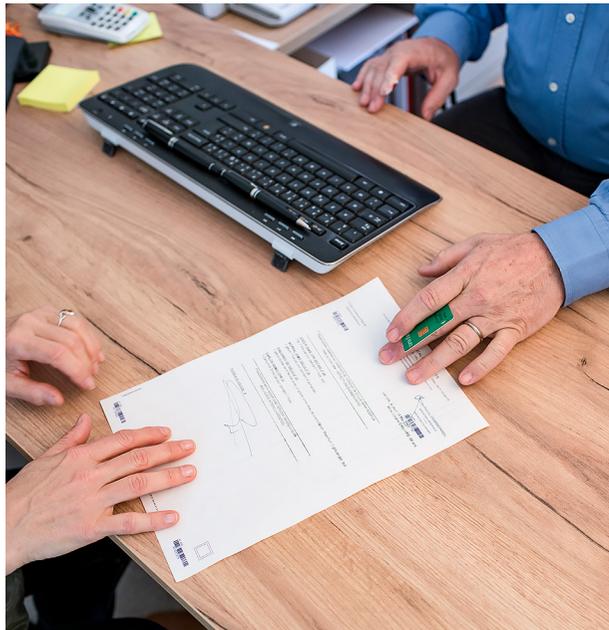
**Consultez la recommandation de bonnes pratiques et visionnez la minute RECO « Hypothyroïdies : les points clés de la prise en charge » et le webinar « Hypothyroïdies et hyperthyroïdies : quelle prise en charge chez l'adulte ? »**

### Bronchiolite : des réponses rapides pour accompagner l'administration du Beyfortus®

La HAS a approuvé le remboursement du Beyfortus® (nirsévimab) – un anticorps monoclonal visant à prévenir la bronchiolite chez les nourrissons exposés au virus respiratoire syncytial (VRS). Pour guider les professionnels de santé lors de la campagne d'immunisation qui débute en septembre 2023, des réponses rapides sont publiées, précisant les précautions d'administration et les contre-indications. Elle poursuit ses travaux avec des recommandations vaccinales à venir pour les femmes enceintes et les adultes de 60 ans et plus.



**Consultez le communiqué de presse**



## Infections urinaires : privilégier les antibiogrammes ciblés pour lutter contre l'antibiorésistance

En France, chaque année, environ 125 000 patients contractent des infections bactériennes résistantes aux antibiotiques, lesquelles entraînent 5 500 décès. Les infections urinaires sont l'une des principales causes de prescription d'antibiotiques, aussi est-il essentiel d'en promouvoir le bon usage. La Société française de microbiologie (SFM) et la Société de pathologie infectieuse de langue française (SPILF) ont élaboré des recommandations de bonne pratique visant à encourager les antibiogrammes ciblés pour les infections urinaires à entérobactéries dans la population féminine à partir de 12 ans. Ces recommandations ont été labellisées par la HAS qui encourage vivement les microbiologistes et les cliniciens à les mettre en pratique. L'action s'inscrit dans le cadre du plan national de lutte contre l'antibiorésistance piloté par le ministère chargé de la Santé.



**Consultez la recommandation  
de bonne pratique**

## Révision des critères d'éligibilité des centres implantant des TAVIs

Depuis 2011, la HAS a réalisé plusieurs évaluations des critères d'éligibilité des centres pratiquant la pose des bioprothèses valvulaires aortiques par voie transcathéter, également appelées TAVIs. Face à la forte augmentation du nombre d'implantations de TAVIs, la HAS a mis à jour et complété sa dernière évaluation publiée en 2020. Objectif : revoir les critères d'éligibilité des centres implantant des TAVIs sur la base d'une actualisation de la littérature, des données cliniques nationales et de la consultation des parties prenantes (les professionnels de santé, les patients et la direction générale de l'Offre de soins).



**Consultez l'évaluation « critères d'éligibilité  
des centres implantant des TAVIs »**



## COORDINATION DES ACTEURS

La HAS propose des recommandations et des outils pour favoriser la coordination des professionnels dans le secteur sanitaire, social et médico-social. En 2023, elle a publié un guide sur le parcours de santé des personnes atteintes d'une épilepsie, ainsi qu'un guide pour la prise en charge de la douleur chronique. Elle a également élaboré des recommandations pour l'accompagnement des personnes en situation de grande précarité présentant des troubles psychiques.

## Parcours de santé pour la personne présentant une douleur chronique

La douleur chronique touche plus de 12 millions de personnes adultes, ainsi que des enfants. Elle altère leur qualité de vie et impacte fortement la vie de l'entourage. Ses coûts financiers et sociétaux sont importants. En partenariat avec le Collège de médecine générale (CMG) et la Société française d'étude et de traitement de la douleur (SFETD), la HAS a publié un guide sur le parcours de santé des personnes présentant une douleur chronique. Ce parcours propose une nouvelle organisation, hiérarchisée en trois niveaux, avec pour objectif de proposer aux personnes concernées une évaluation et une prise en charge adaptées, selon le modèle biopsychosocial, dans des délais raisonnables.

Les professionnels de santé en ville constituent le premier niveau, suivi d'une interface ville/hôpital en cas de besoin. En cas de persistance des douleurs, le niveau 2, avec des consultations spécialisées ou hospitalières, est mobilisé. Pour les situations complexes, le niveau 3 intervient avec des centres d'évaluation et de traitement de la douleur chronique. Le médecin traitant reste le coordinateur, assurant une prise en charge centrée sur les besoins du patient, avec son accord et sa participation. L'accompagnement par des professionnels vise à maintenir l'autonomie du patient, en impliquant les aidants et les familles si nécessaire.



Consultez « **Un nouveau parcours de santé pour la personne présentant une douleur chronique** » et le **guide parcours de soins « Parcours de santé d'une personne présentant une douleur chronique »**

## Mieux coordonner les soins et l'accompagnement des personnes souffrant d'épilepsie

L'épilepsie est une maladie neurologique chronique qui peut altérer fortement la qualité de vie des personnes atteintes en raison de la survenue de crises épileptiques, mais aussi de ses conséquences psychiatriques, cognitives et sociales. Les données disponibles font apparaître des insuffisances dans la qualité de la prise en charge : errance diagnostique, soins parfois inadaptés, manque d'accompagnement des personnes dans la vie quotidienne. La HAS, en collaboration avec l'Assurance maladie, a publié un

guide sur le parcours de santé des personnes atteintes d'une épilepsie. Les objectifs : améliorer le diagnostic, favoriser la coordination de l'ensemble des acteurs impliqués dans une prise en charge personnalisée et améliorer la qualité de vie des personnes concernées. La HAS définit 14 indicateurs de qualité du parcours des enfants et adultes ayant une épilepsie afin d'identifier des pistes d'amélioration de la prise en charge et de mettre en place des actions correctives.



**Consultez le guide du parcours de santé de l'adulte et de l'enfant avec épilepsie et le communiqué de presse**

**« Épilepsie : mieux coordonner les soins et l'accompagnement des personnes »**

## Accompagner les personnes en situation de grande précarité présentant des troubles psychiques

Veiller à ce que les personnes en situation de grande précarité et présentant des troubles psychiques aient accès à un parcours de santé, d'insertion sociale et de vie citoyenne : c'est tout l'objet des recommandations de bonnes pratiques publiées par la Haute Autorité de santé. La HAS souligne l'importance d'aller à la rencontre de ces personnes sur leurs lieux de vie, de leur offrir un accompagnement global et d'intervenir le plus précocement possible. Les recommandations s'adressent à la fois aux équipes intervenant auprès des personnes concernées et aux pouvoirs publics appelés à les soutenir en organisant la coordination des acteurs (santé, social, logement, etc.) sur les territoires et en offrant des réponses à la hauteur des besoins.



**Consultez le communiqué de presse et la recommandation de bonne pratique « Accompagner les personnes en situation de grande précarité présentant des troubles psychiques »**



## AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES PRATIQUES PROFESSIONNELLES

La littérature scientifique montre que la qualité du travail en équipe a un impact considérable sur la sécurité du patient. Le manque d'organisation, de coordination ou de communication est l'une des causes majeures des évènements indésirables associés aux soins (EIAS). En 2023, la HAS a publié le rapport d'activité 2020-2022 des organismes agréés pour l'accréditation des médecins et des équipes médicales qui atteste de la dynamique du dispositif. Elle a également publié son 6<sup>e</sup> bilan annuel des évènements indésirables graves associés aux soins (EIGS) dans lequel elle alerte sur les déclarations en soins critiques.



## Accréditation des médecins et des équipes médicales : une dynamique bien engagée

Démarche volontaire de gestion des risques et d'amélioration des pratiques professionnelles, l'accréditation concerne les médecins et les équipes médicales exerçant une spécialité dite à risque en établissement de santé. La HAS a publié le rapport d'activité 2020-2022 des organismes agréés (OA) pour l'accréditation. Ce rapport triennal, en plus de données chiffrées quantitatives annuelles, consacre une partie aux OA, en leur donnant la parole. Il met en évidence la dynamique de l'accréditation qui continue de s'affirmer dans le paysage sanitaire et évolue pour s'adapter, et une augmentation du nombre de médecins accrédités et des équipes, permettant ainsi une amélioration des pratiques et de la culture de la sécurité.



**Consultez le rapport d'activité 2020-2022 des organismes agréés**

## Sixième bilan annuel des évènements indésirables graves associés aux soins (EIGS)

À l'occasion de la Semaine de la sécurité des patients 2023, la HAS a publié le 6<sup>e</sup> bilan annuel des EIGS. Si le nombre de déclarations d'EIGS augmente de 27 % par rapport au précédent bilan, cela reste très en deçà du nombre réel d'EIGS survenant en France. La HAS encourage l'ensemble des professionnels à déclarer et analyser plus systématiquement ces

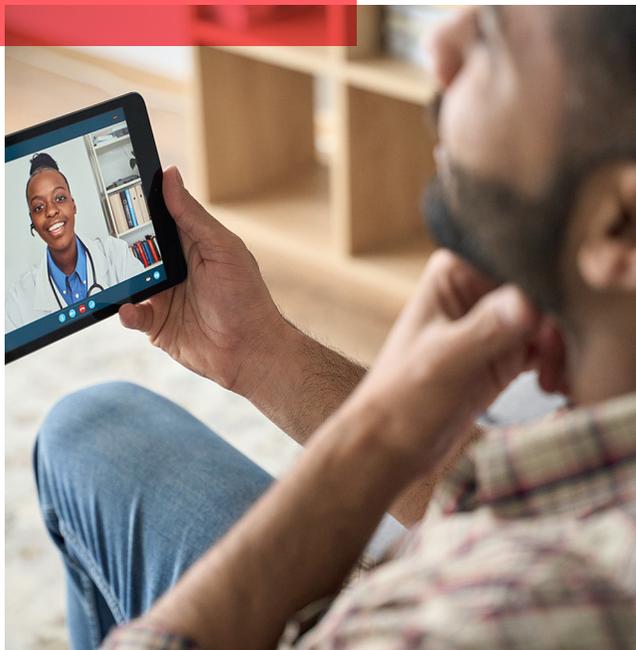
évènements, maillon essentiel de l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins. Un des focus du bilan a porté sur les services de soins critiques (réanimation, unités de surveillance continue et de soins intensifs) qui exposent les patients à des risques spécifiques faisant intervenir de nombreux soignants, des soins techniques complexes et l'utilisation de dispositifs médicaux variés. Pour sensibiliser les professionnels à ces risques, la HAS a débuté, fin 2023, la publication d'une collection de « flashs sécurité patient » sur le sujet.



**Consultez le 6<sup>e</sup> bilan annuel des EIGS**

## INTÉGRER LA E-SANTÉ

Dans le but d'améliorer les pratiques professionnelles, la HAS établit les procédures de certification des logiciels métiers utilisés par les médecins et les pharmaciens. Elle délivre également un agrément aux bases de données sur les médicaments. En parallèle, la HAS intègre à ses travaux un questionnement systématique sur la télésanté et la e-santé afin de favoriser l'intégration du numérique.



## Un référentiel à destination des sociétés de téléconsultation

Sur le marché de la télésanté, des sociétés commerciales proposent aujourd'hui une offre de téléconsultation incluant la prestation de soins. La prise en charge par l'Assurance maladie des téléconsultations réalisées par les médecins salariés de ces sociétés est conditionnée à l'obtention d'un agrément délivré par les ministères chargés de la Santé et de la Sécurité sociale. En vue du déploiement

de cet agrément prévu dès janvier 2024, la HAS a publié un référentiel de bonnes pratiques professionnelles. Il établit des critères définissant les actions devant être réalisées et les moyens devant être mis à disposition par une société de téléconsultation pour que le médecin salarié et l'utilisateur réalisent une téléconsultation dans le respect des bonnes pratiques de qualité et d'accessibilité. La HAS propose également une méthode pour évaluer la conformité des sociétés de téléconsultation à ces critères.



**Consultez le référentiel de bonnes pratiques professionnelles**

## La e-santé dans les recommandations de bonnes pratiques

L'utilisation croissante du numérique rend nécessaire d'éclairer les professionnels de santé, les patients et usagers du système de santé sur sa place et sa pertinence dans les pratiques professionnelles et parcours de soins. En 2023, la HAS a mis en place des premiers travaux sur les usages numériques (e-santé, télésanté) dans les documents de parcours de soins et les recommandations de bonne pratique qu'elle a produits pour décliner des recommandations spécifiques sur le numérique. Des premières recommandations ont ainsi déjà pu être publiées (par exemple, dans le cadre des recommandations « Grande précarité et troubles psychiques »). Ces travaux ont vocation à être généralisés chaque fois que cela est pertinent.

## DÉVELOPPER LA PRÉVENTION

La HAS élabore des recommandations de santé publique visant à évaluer des stratégies de prévention, de promotion de la santé ou d'organisation des soins à l'échelle de la population. En 2023, elle s'est par exemple prononcée sur les obligations vaccinales des professionnels des secteurs sanitaire et médico-social. Elle a également publié des recommandations visant à lutter contre les infections sexuellement transmissibles ou encore établi les critères permettant de définir les maladies à intégrer dans le programme national de dépistage néonatal.



### Les critères de sélection pour intégrer de nouvelles maladies au programme national du dépistage néonatal

Le programme national de dépistage néonatal (DNN) vise à détecter dès la naissance des maladies rares, graves, avant l'apparition de symptômes, pour mettre en œuvre les mesures appropriées visant à éviter ou limiter les conséquences négatives de ces maladies sur la santé des enfants. Le rôle de la HAS est d'évaluer et de proposer aux décideurs les maladies à dépister.

Sur la base d'une revue comparative des critères de sélection des maladies utilisés à l'international et en s'appuyant sur la littérature scientifique, la HAS a élaboré un guide méthodologique. Il s'agit d'un outil d'aide à la décision qui structure l'évaluation et permet de valider l'ensemble des critères (connaissance de la maladie, délai d'apparition, bénéfice individuel du dépistage...) pour juger de l'opportunité d'intégrer de nouvelles maladies au programme de DNN.



**Consultez l'article et le guide méthodologique**

### Notification des IST aux partenaires : des recommandations pour interrompre la chaîne de transmission

Se faire dépister régulièrement pour repérer au plus tôt une infection sexuellement transmissible (IST) est essentiel pour préserver sa santé et celle de son ou ses partenaires. Ainsi, lorsqu'on apprend que l'on est infecté par une IST, il est important d'informer ces derniers. C'est ce que l'on appelle la notification aux partenaires. La HAS a publié des recommandations, afin d'en faire un outil à part entière de la lutte contre les IST. L'objectif est d'augmenter le nombre de personnes informées de leur exposition à une IST par leur partenaire. La HAS propose des évolutions du cadre législatif en matière de secret professionnel, qui limite les possibilités d'information des partenaires.



**Consultez le communiqué de presse et la recommandation de santé publique**

## Définir des stratégies vaccinales

En 2023, la HAS a publié 13 avis et recommandations vaccinales.

En début d'année, elle a recommandé que la vaccination contre la grippe puisse être proposée chaque année à tous les enfants âgés de 2 à 17 ans révolus, en utilisant préférentiellement le vaccin intranasal.

Elle a poursuivi l'actualisation de la stratégie de vaccination contre la Covid-19 en recommandant, dès le mois de février, de prévoir une campagne de vaccination à l'automne pour les personnes à risque de forme sévère et d'administrer une dose de rappel supplémentaire au printemps pour les personnes à très haut risque.

Au cours de l'été, elle a recommandé d'intégrer les nouveaux vaccins antipneumococciques conjugués 20-valent (VPC20) et 15-valent (VPC15) à la stratégie vaccinale chez l'adulte et chez les nourrissons/enfants. Chez l'adulte, elle recommande l'utilisation préférentielle du VPC20 seul en remplacement du schéma séquentiel à deux vaccins en vigueur.

La HAS s'est également prononcée sur les obligations vaccinales des professionnels des secteurs sanitaire et médico-social.

Elle a préconisé de rendre obligatoire l'immunisation contre la rougeole, de maintenir l'obligation vaccinale pour l'hépatite B (et de l'étendre aux professionnels libéraux) et que la vaccination contre la Covid-19 soit fortement recommandée. Elle a préconisé aussi de maintenir les recommandations de vaccination contre la diphtérie, le tétanos, la poliomyélite (sauf à Mayotte où la vaccination DTP reste obligatoire), la coqueluche, l'hépatite A, la varicelle, la rubéole, les oreillons et la grippe.



**Consultez les communiqués de presse**  
**« Grippe : ouvrir la vaccination à l'ensemble des enfants âgés de 2 à 17 ans », « Obligations vaccinales des professionnels : la HAS publie le 1<sup>er</sup> volet de ses travaux », « Obligations vaccinales des professionnels : la HAS publie le 2<sup>e</sup> volet de ses travaux » et la page « Stratégie de vaccination contre la Covid-19 : place du vaccin Bimervax (PHH-1V) »**







# La culture qualité fait des pas décisifs



1 000<sup>e</sup> décision de certification d'un établissement de santé pour la qualité des soins, premières évaluations de structures sociales et médico-sociales conformément à un nouveau référentiel unique construit autour des besoins de la personne, amélioration de la pertinence des soins, actions originales au bénéfice de la sécurité des patients... 2023 est une bonne année pour le développement de la culture qualité dans les champs sanitaire, social et médico-social.

## LA PERTINENCE DES SOINS

La pertinence des soins est une notion en constante évolution, s'adaptant aux pratiques et aux connaissances. Dispensé lorsqu'il est nécessaire et en adéquation avec les besoins du patient, un soin pertinent évite les traitements non appropriés et les dépenses inutiles. Dans ce contexte, la HAS a par exemple fait le point sur les examens d'imagerie indiqués en cas de céphalée chez l'enfant.

## Diagnostic et prise en charge de l'épaule douloureuse

Particulièrement fréquentes et gênantes au quotidien, les douleurs de l'épaule sont dans près de 70 % des cas liées aux pathologies de la coiffe des rotateurs (tendinopathie, rupture...). Or, les études effectuées par l'Assurance maladie et la HAS montrent que la prise en charge de la tendinopathie de la coiffe des rotateurs est souvent inadaptée, avec un recours trop fréquent à la chirurgie. C'est pourquoi la HAS a élaboré de nouvelles recommandations sur la conduite à tenir face à une épaule douloureuse. Elle recommande notamment un examen clinique approfondi, rappelle les traitements les plus adaptés et précise qu'en l'absence de rupture de la coiffe des rotateurs, la chirurgie n'a pas démontré son intérêt dans l'état actuel des connaissances et ne peut se discuter qu'en cas d'échec d'une prise en charge médico-fonctionnelle bien conduite.

### Pertinence de l'imagerie dans l'exploration d'une céphalée chez l'enfant

Les céphalées secondaires à une pathologie grave chez l'enfant sont rares (moins de 2 % des céphalées sont liées à une tumeur cérébrale) et presque toujours associées à une anomalie clinique. Devant la fréquence du recours à l'imagerie cérébrale, même en l'absence d'anomalie clinique et compte tenu des risques liés à l'exposition aux rayonnements ionisants, la HAS et le Conseil national professionnel de radiologie et imagerie médicale (G4) ont élaboré une fiche pertinence à destination des médecins généralistes et pédiatres de ville.



Consultez la page dédiée



Consultez les recommandations de bonnes pratiques et la fiche état des lieux des pratiques sur le recours à la chirurgie



## SÉCURITÉ DU PATIENT

Promouvoir la sécurité des patients est une dimension clé de la qualité des soins. En 2023, la HAS a notamment revu la démarche de vérification de critères clés au bloc opératoire en proposant aux équipes de bloc de personnaliser leur check-list. Parmi ses nombreux travaux sur les indicateurs, elle a développé un indicateur d'expérience patient sur l'hygiène des mains.



### Sécurité au bloc opératoire : passer d'une check-list subie à une check-list choisie

La check-list pour la sécurité du patient est un outil essentiel d'amélioration des pratiques au bloc opératoire. Elle a fait scientifiquement la preuve de son efficacité pour réduire le risque d'événements indésirables associés aux soins. Observant cependant qu'elle est parfois perçue par les professionnels comme une contrainte administrative, la HAS leur propose désormais de se réapproprier la démarche de vérification de critères clés de sécurité en choisissant l'outil qui leur convient le mieux, quitte à le développer eux-mêmes. Trois options sont ainsi offertes : la check-list générique, les check-lists de spécialités ou encore une check-list personnalisée par les équipes de bloc. À cet effet, en lien avec les sociétés savantes et organismes agréés, la HAS a publié une fiche pratique permettant de concevoir une check-list personnalisée à partir d'un socle de vérifications impératives essentielles.



Consultez la [check-list pour la sécurité du patient au bloc opératoire](#)

### Développement d'un indicateur d'expérience patient sur l'hygiène des mains

L'hygiène des mains en milieu hospitalier est une mesure charnière dans la prévention des infections associées aux soins et de l'antibiorésistance. En partenariat avec la Société française d'hygiène hospitalière, la HAS a développé un indicateur de qualité et de sécurité des soins à partir d'un questionnaire d'expérience patient sur l'hygiène des mains. L'expérimentation du questionnaire s'est déroulée de juin 2023 à janvier 2024, et a concerné des établissements de santé en médecine, chirurgie, obstétrique et les patients séjournant plus de 48 h.



Consultez la [page dédiée](#)

## LA NOUVELLE CERTIFICATION DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

En 2023, la HAS a prononcé sa 1 000<sup>e</sup> décision de certification d'un établissement de santé pour la qualité des soins, selon une démarche déployée depuis mars 2021.



### 1 000<sup>e</sup> résultat de certification des établissements de santé

Depuis 20 ans, la HAS évalue le niveau de qualité et de sécurité des soins dans tous les établissements de santé de France, publics et privés. Cette évaluation, indépendante et obligatoire, est réalisée tous les 4 ans par des professionnels de santé mandatés par la HAS sur la base d'un référentiel. En 2023, la HAS a prononcé sa 1 000<sup>e</sup> décision de certification d'un établissement de santé pour la qualité des soins, selon une démarche déployée depuis mars 2021. Ainsi, un tiers des 3 000 établissements publics et privés de France ont reçu leur résultat de certification. Accessibles sur le service d'information [QualiScope](#), les résultats confirment la qualité des soins pour près de 85 % des établissements de santé visités. 23 % de l'ensemble des établissements

### Des outils pour faciliter l'appropriation et la compréhension du référentiel

La HAS met à la disposition des établissements de santé et des experts-visiteurs des fiches pédagogiques et des affiches illustrant les critères impératifs afin de faciliter l'appropriation et la compréhension du référentiel de certification des établissements de santé. En 2023, [six nouvelles fiches pédagogiques](#) sont venues compléter la liste de fiches existantes.

ont même obtenu la certification avec la mention « Haute qualité des soins ». Néanmoins, 13 % des établissements sont certifiés sous conditions, tandis que 2 % des établissements ne sont pas certifiés. À l'issue d'une période de concertation, la HAS a ajusté son référentiel dans le cadre de la révision annuelle, notamment pour mieux prendre en compte les enjeux du numérique. Applicable à partir des visites de janvier 2024, la [version actualisée du référentiel](#) a été présentée aux professionnels à l'occasion d'un [webinaire](#) organisé le mardi 12 septembre.



Consultez la page « [Comprendre la certification des établissements de santé](#) »



## L'ÉVALUATION DES ÉTABLISSEMENTS ET SERVICES SOCIAUX ET MÉDICO-SOCIAUX

La HAS a pour mission d'élaborer le dispositif d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux (ESSMS). Après avoir publié le premier référentiel national et le manuel d'évaluation, en 2022, elle s'est attachée en 2023 à accompagner les autorités de contrôle et de tarification, les organismes évaluateurs et les acteurs des ESSMS dans la mise en œuvre de ce dispositif.

### Accompagner et former les acteurs du dispositif d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux

Les premières visites d'évaluation des établissements et services sociaux et médico-sociaux se sont déployées dans les établissements et services désignés par les autorités de tarification. La HAS a pris toute sa part dans l'accompagnement des acteurs pour cette mise en œuvre. Ainsi, grâce à la mobilisation des structures régionales d'appui (SRA) et des centres régionaux d'études, d'actions et d'informations (CREAI), des rencontres ont été organisées dans toute la France pour échanger avec les autorités de tarification et de contrôle et les équipes des ESSMS autour des outils et des méthodes de l'évaluation. Les retours d'expérience ont démontré que beaucoup de structures étaient inscrites dans un travail collectif dynamisant pour réfléchir sur leurs pratiques et la façon de les valoriser, et qu'elles en tiraient de très belles perspectives pour l'amélioration de la qualité des accompagnements, le recueil de la parole des personnes accompagnées y contribuant fortement. Outre ces déplacements, la HAS a organisé 2 journées des référents des organismes évaluateurs, permettant d'échanger sur les questions relatives aux critères, aux étapes d'une visite d'évaluation, à l'outil SYNAE et de faire remonter les difficultés rencontrées dans leurs premières missions. Ces journées seront reconduites en 2024.



Consultez la page « [Mettre en œuvre l'évaluation des ESSMS](#) »



# Cap vers l'Europe et l'international



Trois objectifs majeurs dictent la politique de la HAS à l'international : développer son rayonnement scientifique par ses contributions aux réseaux, groupes d'experts et congrès internationaux ; consolider sa place en Europe, en particulier dans la perspective de la mise en œuvre du règlement UE 2021/2282 du 15 décembre 2021 sur l'évaluation des technologies de santé ; et enfin, s'engager plus avant dans des partenariats et des projets avec des pays ou institutions étrangers, le cas échéant avec le soutien de partenaires français tels que l'Agence française de développement et Expertise France.

La HAS a poursuivi en 2023 des collaborations initiées de longue date : accompagnement du Liban dans la démarche de certification de ses hôpitaux, engagement avec l'Institut national d'excellence en santé et en services sociaux du Québec à « Innover pour une meilleure prise en charge sociale et médico-sociale de nos aîné.e.s », accueil d'une délégation de l'Agence nationale sur la qualité des soins de la Roumanie... L'année a également été caractérisée par une accréditation par l'ISQua, la préparation de la mise en œuvre du règlement européen sur l'évaluation des technologies de santé et le partage d'expertise avec de nombreux pays africains.



## La démarche HAS de certification des établissements de santé est accréditée par l'ISQua

La nouvelle a été officialisée début février 2023 : l'*International Society for Quality in Healthcare* (ISQua) a accrédité l'ensemble de la démarche HAS de certification des établissements de santé pour la qualité des soins (le référentiel, l'organisation pour le déploiement de la démarche, le programme de formation des experts-visiteurs). Cette reconnaissance internationale témoigne de la qualité du dispositif et offre l'opportunité à la HAS de promouvoir sa démarche de certification à l'international. Après avoir signé un protocole de coopération avec l'Agence wallonne pour une vie de qualité (AVIQ) en vue d'échanger des bonnes pratiques sur l'amélioration de la qualité et la certification des établissements de santé en Wallonie, la HAS a adapté son référentiel et a entamé le processus de certification de quatre établissements belges. La HAS a également conclu un accord de coopération avec le gouvernement de Monaco dans le but d'initier la certification des établissements de santé de la principauté.



### Partage d'expertise avec des pays africains

La HAS a partagé son savoir-faire en matière de recommandations sur l'autisme avec le ministère de la Santé d'Algérie. Elle a participé à un jumelage entre la *Food and Drug Administration (FDA)* du Rwanda et la Commission européenne, sous l'égide d'Expertise France, contribuant au renforcement de la réglementation rwandaise sur les médicaments. Elle a apporté son analyse dans le cadre d'un projet d'appui au développement visant à instaurer une autorité dédiée à la qualité des services hospitaliers en Côte d'Ivoire. Enfin, la HAS a accueilli des délégations du Sénégal, de la Guinée, de la Côte d'Ivoire et de l'Égypte pour des discussions approfondies sur l'amélioration de la qualité des services de santé et l'évaluation des technologies de santé.

### Mobilisés en vue de la future mise en œuvre du règlement européen sur l'évaluation des technologies de santé

La coopération volontaire entre les agences européennes d'évaluation des technologies de santé (*Health Technology Assessment – HTA*) au sein du réseau EUnetHTA, débutée en 2005, comptait la HAS comme membre fondateur. Le dernier consortium EUnetHTA21, dont la HAS a assuré la vice-présidence, a permis de constituer la base du règlement EU 2021/2282 – qui doit entrer en application en 2025 – en produisant plus de 20 guides méthodologiques et procédures. La HAS est désormais pleinement mobilisée dans la phase de transition

et les travaux préparatoires de la mise en œuvre du règlement. Elle est représentée au sein du groupe de coordination mis en place dans le cadre du règlement 2021/2282, des quatre sous-groupes, et assure la présidence du sous-groupe sur les évaluations cliniques communes. La HAS participe également en tant qu'expert du ministère chargé de la Santé à la rédaction des actes d'exécution prévus par le règlement. Par ailleurs, Lionel Collet a été élu vice-président du *Heads of HTA Agencies Group (HAG)*, assurant ainsi une large implication de la HAS au sein de cet autre réseau de coopération en matière d'évaluation des technologies de santé européenne.

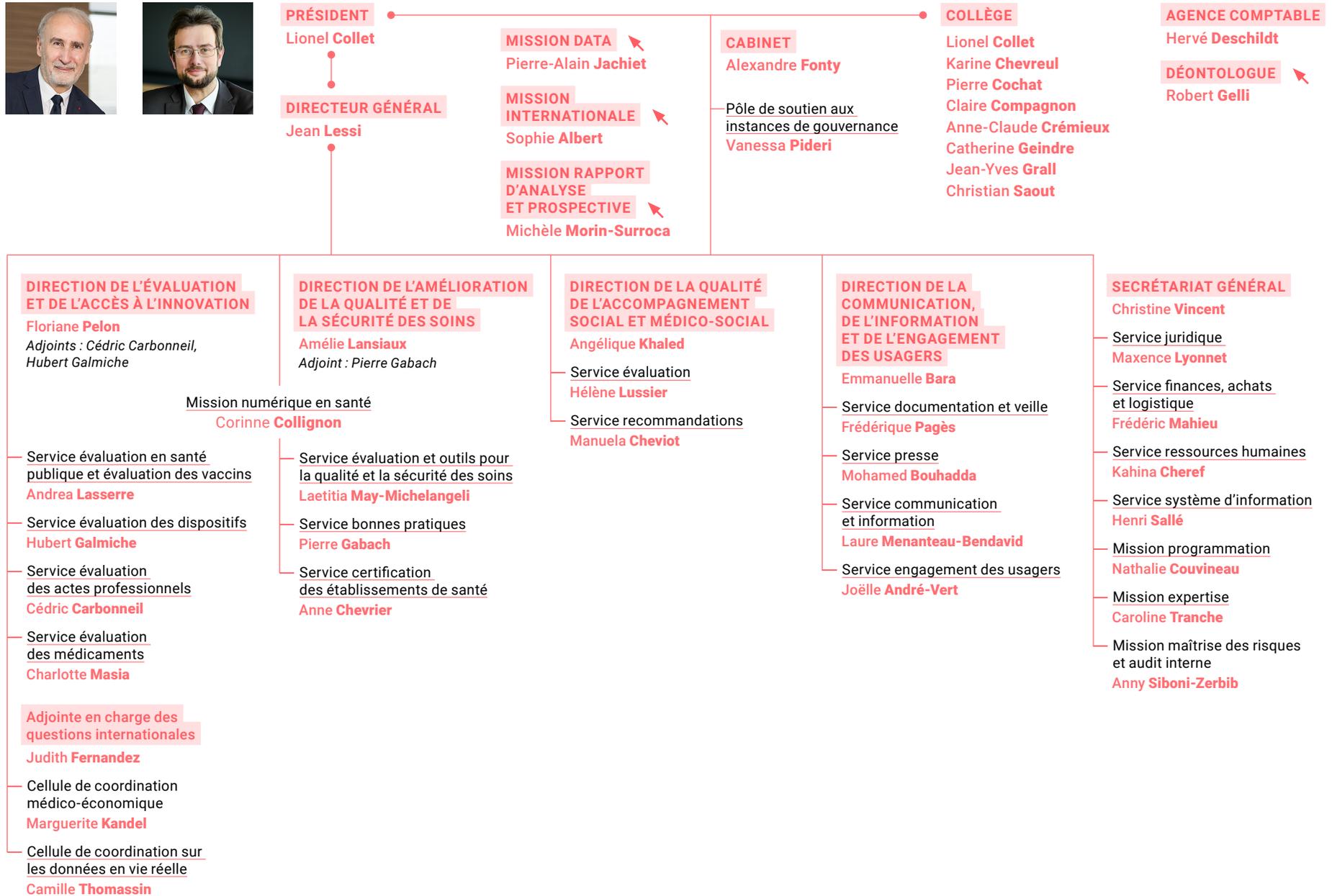


# Agir efficacement et utilement



Durant la crise sanitaire de la Covid-19, la HAS a su répondre dans des délais inédits à des questions de santé cruciales tout en garantissant la même qualité d'expertise. Cette réactivité s'inscrit dans une démarche d'amélioration qui doit être renforcée en continu pour faire face aux défis de demain. Plusieurs leviers ont été identifiés par la HAS pour y parvenir. Citons, entre autres, la recherche d'une meilleure adaptation de ses productions à leurs publics, l'accompagnement au changement des équipes internes ou encore la prise en compte renforcée de la menace cyber.

## Organigramme au 12 mai 2024



## Le schéma pluriannuel d'optimisation des dépenses (article 21 de la loi du 20 janvier 2017)

Pour optimiser ses dépenses, la HAS a procédé en 2023 à une mutualisation de ses achats dans plusieurs domaines, notamment avec le gestionnaire de l'immeuble qu'elle occupe. Dans la continuité des années précédentes, elle s'est inscrite dans de nouvelles démarches de mutualisation des achats avec la direction des achats de l'État, incluant des prestations d'accompagnement dans les projets immobiliers et la possibilité de louer occasionnellement des véhicules. Ces groupements de commandes complètent le recours à des centrales d'achat publiques (UGAP, RESAH), mobilisées en particulier pour l'informatique et les communications (téléphonie), ainsi que pour l'accès à des formations.



## Programme de travail : une nouvelle méthodologie pour être plus réactif et garder une capacité à faire face à des saisines urgentes non programmées

Le programme de travail de la HAS est défini chaque année en lien avec le ministère chargé de la Santé et la Caisse nationale d'assurance maladie. Il tient compte également des demandes formulées par les organisations professionnelles et les associations d'usagers. L'élaboration du programme de travail s'appuie sur des critères de sélection, de priorisation et de sortie : utilité et pertinence des travaux compte tenu notamment de l'existence de travaux récents sur des sujets similaires, faisabilité technique au regard notamment de données disponibles et capacité à faire des équipes. Par ailleurs, pour donner une meilleure visibilité de l'état d'avancement de ses travaux, la HAS affiche désormais la liste des travaux qui seront

publiés au premier semestre de l'année en cours ainsi que ceux qui seront publiés au semestre suivant. Elle publie également une feuille de route pour tous les travaux prévus à plus long terme. La mise en œuvre du programme de travail en 2023 s'est notamment traduite par l'organisation de 185 réunions de groupes de travail en plus des 100 séances de commissions.



**Consultez le programme de travail de la HAS**

## Conférences de la HAS

La HAS a organisé des conférences ouvertes à tous les agents de l'institution sur des sujets de nature à enrichir leur réflexion actuelle ou prospective. Sont ainsi venus partager leur expertise en 2023 : Jean-Gabriel Ganascia, professeur d'informatique à la faculté des sciences de Sorbonne Université et membre de l'Institut universitaire de France ; Dr Michel Tsimaratos, pédiatre et directeur général adjoint chargé des affaires médicales et scientifiques de l'Agence de la biomédecine ; Claire Hédon, Défenseuse des droits, et David Gruson, membre du comité de direction de la chaire santé de Sciences Po Paris et fondateur de l'initiative économique et citoyenne Ethik IA.

## RENFORCER L'IMPACT DES PRODUCTIONS

Les recommandations de la HAS visent à améliorer la qualité, la sécurité et la pertinence des soins et des accompagnements. Elles doivent permettre aux professionnels de faire évoluer leurs pratiques. Leur simple publication ne garantit pas leur bonne utilisation, il est nécessaire d'accompagner leur élaboration et leur diffusion pour garantir leur impact. En 2023, la HAS s'est dotée d'un ambitieux programme pour faciliter l'appropriation des recommandations par les professionnels. Ce programme d'actions transversal rassemble l'ensemble des projets HAS concourant à l'amélioration de l'impact des productions. La direction de la communication, de l'information et de l'engagement des usagers s'est, quant à elle, attachée à diffuser largement les travaux de l'institution.

## 2023-2028 : un programme pour l'amélioration de l'impact des recommandations

Dans son projet stratégique 2019-2024, la HAS s'est donné pour objectif d'améliorer l'impact de ses productions destinées aux professionnels des champs sanitaire, social et médico-social. La HAS élabore en effet plus d'une cinquantaine de recommandations à leur intention chaque année. Les sujets sont très variés (sujets techniques, sociétaux, de pratique hospitalière ou de pratique libérale, du secteur social et médico-social, etc.). Comment s'assurer que ces recommandations trouvent leur traduction dans les pratiques

professionnelles ? C'est la question à l'origine des travaux que la commission impact des recommandations (CIR) a menés entre septembre 2019 et avril 2023. La CIR a ensuite remis au Collège de la HAS un rapport, mis à jour en 2023, comprenant un ensemble de préconisations destinées à faciliter l'appropriation des recommandations par les professionnels et à en mesurer le suivi. Elles ont été traduites opérationnellement dans un programme d'action, transversal, pluriannuel et évolutif.

### Repérage des violences conjugales : suivre l'évolution des pratiques des médecins généralistes

Dans sa recommandation « Repérage des femmes victimes de violences au sein du couple », la HAS recommande aux professionnels de premier recours d'interroger toutes leurs patientes sur d'éventuelles violences, même en l'absence de signes d'alerte. Objectif ? Faciliter la parole des victimes, afin d'assurer une prise en charge précoce. En 2023, la HAS a réalisé une étude pour suivre l'appropriation de cette recommandation par les médecins généralistes. Les résultats soulignent que les patientes sont très favorables à ce questionnaire systématique, qui reste trop peu mis en œuvre aujourd'hui. Pour soutenir les professionnels dans cette démarche, la HAS a publié plusieurs documents et outils.



## Faire connaître les travaux de la HAS et informer les professionnels et les usagers

La HAS mène divers types d'actions de communication et d'information à l'attention des acteurs du système de santé – professionnels de santé, du social et du médico-social, usagers, industriels et institutionnels – pour répondre aux enjeux de bonne connaissance de l'institution et d'appropriation de ses productions. En 2023, elle s'est concentrée en particulier sur le renforcement de la visibilité et de la lisibilité de ses travaux.



### Accroître la visibilité des travaux

Grâce aux actions de communication, la HAS comptabilise en 2023 près de 22,5 millions de visites sur son site internet et continue de renforcer ses communautés sur les réseaux sociaux : elle compte près de 400 000 abonnés sur [LinkedIn](#), 48 400 sur [Facebook](#) et 115 000 sur [X](#). Elle a également participé à six salons professionnels pour aller à la rencontre directe de ses publics et y diffuser ses publications.

Toujours très sollicitée par les médias (près de 600 demandes reçues), la HAS a communiqué proactivement auprès des journalistes pour valoriser différents sujets. Plusieurs conférences de presse ont été organisées afin de promouvoir de nombreux travaux comme le parcours de santé pour les personnes avec épilepsie, le lancement d'une plateforme d'aide à la prise de décision partagée sur la reconstruction mammaire ou encore les avis sur les obligations vaccinales des soignants.

### Améliorer la lisibilité et l'appropriation des productions

L'année 2023 a été marquée par le retour de la conférence de presse de rentrée. L'occasion de faire le point sur les enjeux de la HAS et les grandes productions à venir.

Pour contextualiser ses travaux, la HAS a développé une nouvelle collection « État des pratiques ». En 2023, elle a par exemple publié un état des pratiques sur [le repérage des violences conjugales](#) réalisé à partir d'un baromètre qu'elle a mis en place. Une autre fiche dédiée au [recours à la chirurgie en cas de tendinopathie non rompue et non traumatique de la coiffe des rotateurs](#) a été conçue en menant une étude observationnelle sur le système national des données de santé.

Enfin, dans un objectif d'appropriation de ses productions par les professionnels, la HAS a organisé trois webinaires à leur destination sur [la prise en charge des hypothyroïdies et hyperthyroïdies](#) (563 participants), [le repérage des violences conjugales](#) (947 participants) et [l'évaluation des dispositifs médicaux numériques](#) (666 participants).

## ACCOMPAGNER LA HAS ET SES ÉQUIPES DANS LES ÉVOLUTIONS

Pour accompagner les évolutions du système de santé sur le plan environnemental, la HAS a souhaité en 2023 donner un cadre stratégique et opérationnel à son engagement d'intégrer les enjeux de santé-environnement dans l'ensemble de ses missions et travaux et a ainsi adopté une feuille de route en ce sens. La HAS a également développé les actions visant à améliorer son impact social et environnemental, renforcé sa cybersécurité et mené une active politique de communication interne.

### La HAS adopte une feuille de route santé-environnement

Les effets délétères du changement climatique sur la santé des populations sont incontestables. En parallèle, les activités du système de santé exercent une pression sur l'environnement. Elles représentent plus de 8 % des émissions de gaz à effet de serre de la France et 1,3 % pour le secteur de l'autonomie et engendrent des nuisances spécifiques : stockage et utilisation de produits dangereux, productions de déchets à risque infectieux, rejets de liquides particuliers... La conscience grandissante de cette réalité a engendré une série d'initiatives des acteurs du système de santé, à l'échelle locale et nationale. La HAS entend prendre toute sa part dans cette dynamique positive et essentielle pour l'avenir. Après avoir complété son projet stratégique 2019-2024 d'une dimension environnementale et mené une première série d'actions, elle a publié une feuille de route qui donne un cadre stratégique et opérationnel à son engagement d'intégrer de manière structurelle et à long terme les enjeux de santé-environnement dans l'ensemble de ses missions et travaux.



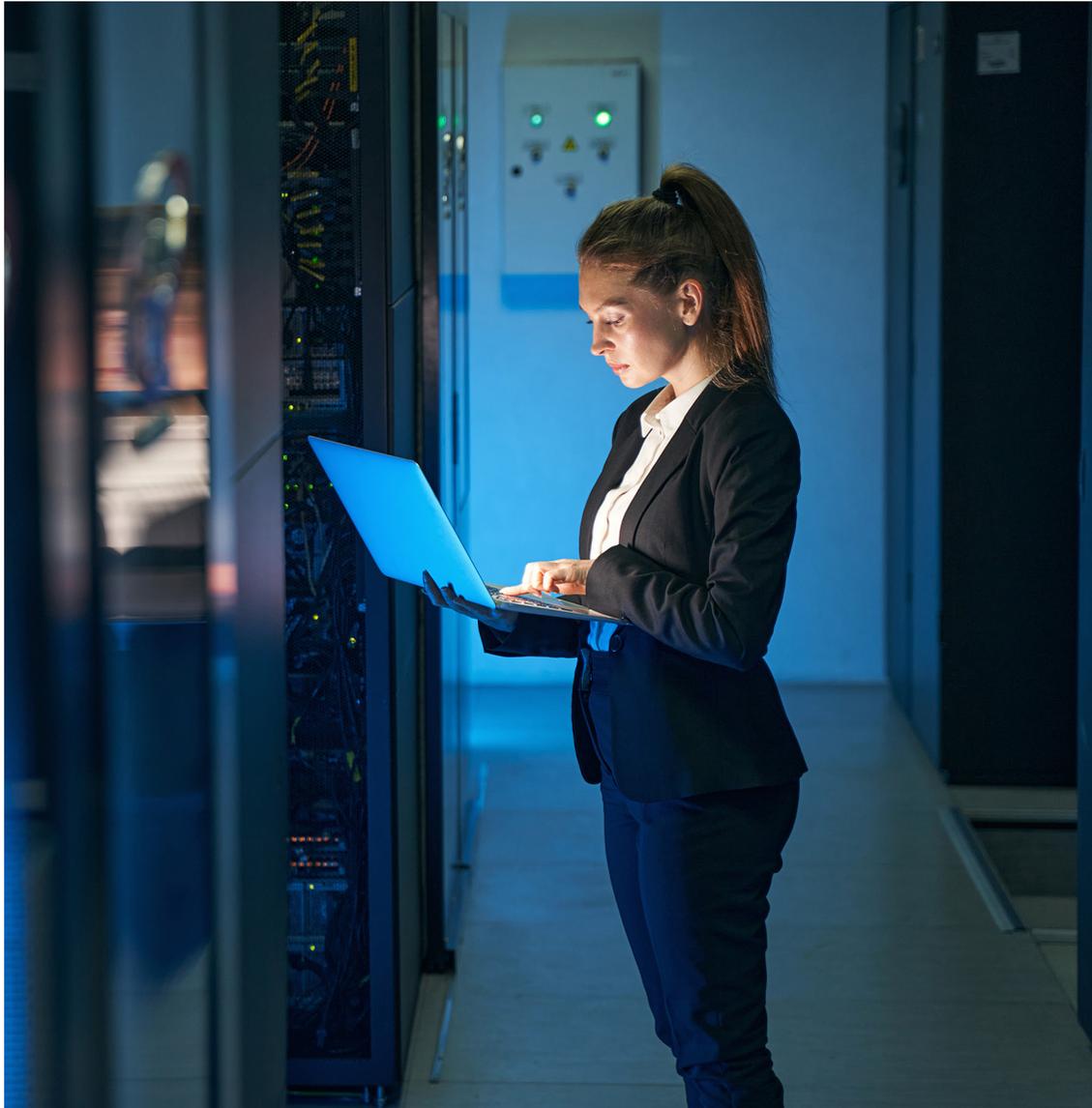
**Consultez la feuille de route santé-environnement de la HAS**





## Un engagement dans sa responsabilité sociale et environnementale

La HAS a lancé en 2023 plusieurs initiatives visant à améliorer son impact social et environnemental. La gestion externalisée du nettoyage des locaux a été revue afin de réduire la pénibilité du travail en recentrant une partie des prestations sur des plages horaires classiques. Une proportion significative de ces services est désormais confiée à des établissements et services d'aide par le travail (ESAT). De plus, les produits d'entretien utilisés sont écocertifiés. Par ailleurs, le tri des déchets est mis en place pour l'ensemble des collaborateurs, avec des bacs de tri stratégiquement disposés dans les locaux. Cette initiative a conduit à une réduction du volume de déchets non valorisés et à une diminution de la pénibilité liée à la collecte. En outre, plusieurs campagnes de dons à des associations ont permis de donner une seconde vie à 85 équipements. L'application du plan de sobriété énergétique (modération du chauffage et de la climatisation, diminution de l'éclairage dans les couloirs et réduction de la température d'eau chaude sanitaire) a permis de réduire la consommation d'électricité de 8 % par rapport à 2022 et de 18 % par rapport à la moyenne des cinq dernières années (hors 2020, année marquée par la Covid-19). En tant qu'employeur, la HAS a continué ses efforts pour adapter les postes de travail afin de répondre aux besoins des salariés confrontés à des problèmes de santé. Enfin, elle a élaboré une charte d'engagements des collaborateurs pour bien vivre ensemble.



## Faire face à la menace cyber

Dans le contexte des grands événements sportifs organisés en France, la HAS a élaboré un plan d'action visant à sécuriser tous les points d'accès au bâtiment et les espaces intérieurs contre toute intrusion malveillante. La procédure d'accueil des visiteurs externes a également été renforcée.

Pour faire face à la menace cyber, la HAS s'est appuyée sur les recommandations de l'Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information (ANSSI) pour revoir l'architecture des systèmes d'information et poursuivre sa politique de virtualisation et de clonage des modules techniques les plus sensibles. Des audits et une veille technologique ont également permis de faire évoluer l'architecture de son réseau et de ses applications afin de les rendre résistants à des attaques externes et de les mettre à l'état de l'art des dernières technologies. En parallèle, les actions de sensibilisation ont été poursuivies : webinaire, campagne d'affichage, actions de communication interne.

## Des actions d'information et de communication interne pour accompagner les agents et renforcer la cohésion

La HAS est particulièrement attentive à sa politique de communication interne pour accompagner les équipes, renforcer la cohésion, décloisonner, faire circuler l'information et renforcer la culture commune. Deux actions sont emblématiques de cette politique : la lettre d'information interne hebdomadaire et l'importance particulière attachée à l'accueil et l'intégration des nouveaux collaborateurs à qui sont proposés des formations et un accompagnement personnalisé.



### L'accompagnement personnalisé à la recherche documentaire

Le service documentation et veille réalise les recherches documentaires, indispensables aux travaux de la HAS basés sur l'analyse de la littérature scientifique. Il propose également aux collaborateurs de la HAS des sessions de formation à la recherche documentaire et à l'utilisation d'EndNote, outil de gestion bibliographique. En 2023, le service a ainsi contribué à l'accompagnement de 267 dossiers (recommandations, avis...) et a fourni 18 600 articles scientifiques. Il propose également différents services tels qu'une revue de presse quotidienne, avec 10 153 articles mis en revue de presse pour 2023, et des lettres de veille thématiques. Une étude interne sur la pertinence des outils d'automatisation (dont les outils d'intelligence artificielle) pour les étapes de recherche documentaire est par ailleurs en cours.

### « Ça se passe chez nous » : la lettre d'information interne hebdomadaire

En 2023, 44 numéros de la lettre interne « Ça se passe chez nous » ont été adressés le vendredi à l'ensemble des collaborateurs de la HAS. Cette lettre diffuse les informations utiles au quotidien des agents et les actualités de la semaine passée et à venir des

services. Une enquête de satisfaction menée en octobre 2023 a établi qu'elle était considérée comme un bon moyen de s'informer sur les actualités de la HAS (94 %), qu'elle répondait aux attentes de ses lecteurs (98 %) et qu'elle était lue régulièrement (82 % à chaque numéro).

### Des matinées d'accueil pour les nouveaux arrivants

La HAS a organisé en 2023 deux matinées d'accueil pour les nouveaux arrivants, une étape essentielle pour leur bonne intégration. Temps fort de cette matinée, un *escape game* permet aux participants de parfaire leur connaissance de l'institution, de découvrir les locaux et de favoriser les échanges. Il est construit autour des missions de la HAS, de ses valeurs, son organisation, son projet stratégique ou encore ses règles déontologiques. Ces sessions viennent en complément de l'accueil personnalisé assuré par les services du secrétariat général le jour de l'arrivée d'un collaborateur et par son service de rattachement.

## BILAN COMPTABLE

ACTIF	Exercice 2023			Exercice 2022
	Brut	Amortissement dépréciation	Net	Net
<b>ACTIF IMMOBILISÉ</b>				
<b>Immobilisations incorporelles</b> Concessions et droits similaires, brevets, licences, marques, procédés, droits et valeurs similaires	17 059 713,99	16 406 033,02	653 680,97	381 846,90
<b>Immobilisations corporelles</b> Autres immobilisations corporelles Avances et acomptes sur commande d'immobilisations corporelles	5 107 651,88	3 946 997,04	1 160 654,84	1 089 402,58
<b>Immobilisations financières</b> Autres formes de participation Prêts au personnel Dépôts et cautionnements	10 000,00		10 000,00	10 000,00 618,00
<b>TOTAL ACTIF IMMOBILISÉ</b>	<b>22 177 365,87</b>	<b>20 353 030,06</b>	<b>1 824 335,81</b>	<b>1 481 867,48</b>
<b>ACTIF CIRCULANT</b>				
<b>Créances sur entités publiques et organismes internationaux</b>				89 680,67
<b>Créances clients et comptes rattachés</b>	48 253,17		48 253,17	47 487,66
<b>Avances et acomptes versés sur commandes</b>				6 773,59
<b>Créances correspondant opérations pour comptes de tiers</b>				
<b>Créances sur les autres débiteurs</b> • Personnel et comptes rattachés • Débiteurs et créiteurs divers • Comptes transitoires ou d'attente	150 970,73		150 970,73	5 649,95
<b>Charges constatées d'avance</b>				
<b>TOTAL ACTIF CIRCULANT (HORS TRÉSORERIE)</b>	<b>199 223,90</b>		<b>199 223,90</b>	<b>149 591,87</b>
<b>TRÉSORERIE – Disponibilités</b>	19 701 815,76		19 701 815,76	27 062 960,97
<b>TOTAL TRÉSORERIE</b>	<b>19 701 815,76</b>		<b>19 701 815,76</b>	<b>27 062 960,97</b>
<b>Comptes de régularisation</b>				
<b>Écart de conversion – actif</b>				
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>42 078 405,53</b>	<b>20 353 030,06</b>	<b>21 725 375,47</b>	<b>28 694 420,32</b>

PASSIF	Exercice 2023	Exercice 2022
<b>FONDS PROPRES</b>		
<b>Financements reçus</b> Financement de l'actif par des tiers		
<b>Réserves</b>	25 198 391,84	44 314 146,54
<b>Report à nouveau (solde créditeur ou débiteur)</b> <b>Résultat net de l'exercice (bénéfice ou perte)</b>	<b>-7 020 457,69</b>	<b>-19 115 754,70</b>
<b>TOTAL FONDS PROPRES</b>	<b>18 177 934,15</b>	<b>25 198 391,84</b>
<b>PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>		
Provisions pour risques		210 312,00
Provisions pour charges	2 775 897,87	2 730 543,50
<b>TOTAL PROVISIONS POUR RISQUES ET CHARGES</b>	<b>2 775 897,87</b>	<b>2 940 855,50</b>
<b>DETTES NON FINANCIÈRES</b>		
Dettes fournisseurs et comptes rattachés	408 460,10	208 941,39
Dettes fiscales et sociales	340 971,80	338 516,90
Avances et acomptes reçus Dettes correspondant à opérations pour comptes de tiers		
<b>Autres dettes non financières</b>	22 111,55	7 714,69
<b>Produits constatés d'avance</b>		
<b>TOTAL DETTES NON FINANCIÈRES</b>	<b>771 543,45</b>	<b>555 172,98</b>
<b>TRÉSORERIE</b>		
<b>Autres éléments de trésorerie passive</b>		
<b>TOTAL TRÉSORERIE</b>		
<b>Comptes de régularisation</b> <b>Écart de conversion – passif</b>		
<b>TOTAL GÉNÉRAL</b>	<b>21 725 375,47</b>	<b>28 694 420,32</b>

## COMPTE DE RÉSULTAT

CHARGES	Exercice 2023	Exercice 2022
<b>CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>		
Achats Consommation de marchandises et d'approvisionnements, réalisation de travaux et consommation directe de services par l'organisme au titre de son activité ainsi que les charges liées à la variation des stocks	21 647 096,76	24 299 251,76
Charges de personnel :		
• Salaires, traitements et rémunérations diverses	33 138 298,08	30 950 818,93
• Charges sociales	10 626 378,13	9 909 923,37
• Autres charges de personnel	1 008 906,91	854 761,58
Autres charges de fonctionnement (dont pertes sur créances irrécouvrables)	5 118 632,74	4 573 782,87
Dotations aux amortissements, dépréciations, provisions et valeurs nettes comptables des actifs cédés	631 120,45	3 153 484,38
<b>TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>72 170 433,07</b>	<b>73 742 022,89</b>
<b>CHARGES D'INTERVENTION</b>		
<b>TOTAL CHARGES D'INTERVENTION</b>		
<b>TOTAL CHARGES DE FONCTIONNEMENT ET D'INTERVENTION</b>	<b>72 170 433,07</b>	<b>73 742 022,89</b>
<b>CHARGES FINANCIÈRES</b>		
Charges d'intérêts		
Charges nettes sur cessions de valeurs mobilières de placement		
Pertes de change		
Autres charges financières		
Dotations aux amortissements, dépréciations et aux provisions financières		
<b>TOTAL CHARGES FINANCIÈRES</b>		
<b>RÉSULTAT DE L'ACTIVITÉ (BÉNÉFICE)</b>		
<b>TOTAL CHARGES</b>	<b>72 170 433,07</b>	<b>73 742 022,89</b>

PRODUITS	Exercice 2023	Exercice 2022
<b>PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</b>		
<b>Produits sans contrepartie directe</b> (ou subventions et produits assimilés)		
Subventions pour charges de service public		
Subventions de fonctionnement en provenance de l'État et des autres entités publiques	64 188 498,76	54 134 445,16
Subventions spécifiquement affectées au financement de certaines charges d'intervention en provenance de l'État et des autres entités publiques		
<b>Produits avec contrepartie directe</b> (ou produits directs d'activité)		
Ventes de biens ou prestations de services	209 141,55	230 394,60
Produits des cessions d'éléments d'actif		
Autres produits de gestion	542 018,39	260 152,91
<b>Autres produits</b>		
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions (produits de fonctionnement)		
Reprises du financement rattaché à un actif	210 312,00	1 269,76
<b>TOTAL PRODUITS DE FONCTIONNEMENT</b>	<b>65 149 970,70</b>	<b>54 626 262,43</b>
<b>PRODUITS FINANCIERS</b>		
Produits des participations et prêts	4,68	5,76
Produits des valeurs mobilières de placement et de la trésorerie		
Gains de change		
Autres produits financiers		
Reprises sur amortissements, dépréciations et provisions financières		
<b>TOTAL PRODUITS FINANCIERS</b>	<b>4,68</b>	<b>5,76</b>
<b>RÉSULTAT DE L'ACTIVITÉ (PERTE)</b>	<b>7 020 457,69</b>	<b>19 115 754,70</b>
<b>TOTAL PRODUITS</b>	<b>72 170 433,07</b>	<b>73 742 022,89</b>



### Photos

Maya Angelsen, Marie Bousseau,  
Baptiste Lignel et Patrick Sordoillet,  
iStock, Adobe Stock

### Design graphique

EPOKA

### Conception-réalisation

Emmanuelle Bara  
Cécylia Victor-Bihary

### Impression

ISSN : 1953 - 700X  
Dépôt légal : juin 2024

### Haute Autorité de santé

5, avenue du Stade de France  
93218 Saint-Denis La Plaine Cedex

Retrouvez tous nos travaux sur  
[www.has-sante.fr](http://www.has-sante.fr)



 **Qualiscope**  
Vers des établissements  
de santé de qualité



**HAS**

HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ