



**RÉPUBLIQUE
FRANÇAISE**

*Liberté
Égalité
Fraternité*



PROCÈS-VERBAL DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

DE L'INSTITUT NATIONAL DU CANCER

du 18 DÉCEMBRE 2020

Au regard du contexte sanitaire lié à l'épidémie de Covid 19, les membres du conseil d'administration de l'Institut national du cancer se sont réunis le 18 décembre 2020 par un système de visio conférence.

Suite à l'appel fait en début de séance, les noms des administrateurs connectés ou représentés sont les suivants :

- M. IFRAH Norbert, Président du conseil d'administration,
- M. PLANEL Maurice-Pierre, représentant de la direction générale de la santé, représenté par
- M. AMBROISE Patrick,
- Madame JULIENNE Katia, représentante de la direction générale de l'offre de soins, représentée
- Mme CASTELAIN-JEDOR Céline,
- M. Franck VON LENNEP, représentant de la direction de la sécurité sociale, représenté par
- Mme SALAVERT Anne-Charlotte,
- Mme PAOLETTI Anne, représentant la direction générale de la recherche et de l'innovation,
- M. ROUSSET Damien, représentant la direction générale de la recherche et de l'innovation,
- M. BLOCH Gilles, représentant de l'Institut National de la Santé Et de la Recherche Médicale (INSERM) représenté par M. de LAUNOIT Yvan,
- M. de LAUNOIT Yvan, représentant le centre national de la recherche scientifique (CNRS),
- M. OUMEDDOUR, représentant la CNAM,
- M. BONDONNEAU Nicolas, représentant la MSA,
- M. KAHN Axel, représentant la ligue nationale contre le cancer (LNCC),
- Mme FUMAGALLI Graziella, représentant la ligue nationale contre le cancer (LNCC),
- M. RAYNAUD Jacques, représentant la fondation pour la recherche sur le cancer (Fondation ARC),
- M. DONADILLE Laurent, représentant de la fédération de l'hospitalisation française (FHF), représenté par M. TROUSSARD,
- M. TROUSSARD Xavier, représentant de la fédération de l'hospitalisation française (FHF),
- M. FRANCK Denis, représentant la fédération de l'hospitalisation privée (FHP),
- Mme BEAUPÈRE Sophie, représentante de la FNCLCC (Fédération UNICANCER),
- M. RAYMOND Éric, représentant de la FEHAP, représenté par M. Axel KAHN,
- Mme CERTAIN Marie-Hélène, personne qualifiée,
- M. GIRAUD Philippe, personne qualifiée,

- Mme PENAULT-LLORCA Frédérique, personne qualifiée,
- Mme SAMSON Anne-Laure, personne qualifiée,
- M. CAHN Jean-Yves, personne qualifiée, représenté par M. IFRAH Norbert,
- Mme CAMBON Linda, personne qualifiée,
- Mme RICOMES Monique, personne qualifiée,
- Mme TAMARELLE-VERHAEGHE Marie, députée, représentée par M. IFRAH Norbert,
- Mme DEROCHE Catherine, sénatrice.

Le *quorum* étant atteint le conseil d'administration a pu valablement délibérer.

Assistaient également au conseil d'administration :

- Mme LACOMBE-DUMAS, présidente du conseil scientifique,
- Mme DE MONTGOLFIER Sandrine, présidente du comité de déontologie et d'éthique,
- M. BRETON Thierry, directeur général
- M. EYCHENNE Alain, directeur du pôle recherche et innovation,
- M. MERIC Jean-Baptiste, directeur du pôle santé publique et soins,
- Mme DUPERRAY Marianne, directrice des recommandations et du médicament,
- M. COLLIN Emmanuel, directeur de la communication et de l'information,
- M. BOUSQUET Philippe-Jean, directeur de l'observation, des sciences des données et de l'évaluation,
- M. BOUCHER Pascal, représentant de la délégation unique du personnel,
- M. ROURE Laurent, représentant du CBCM,
- M. GIOVACCHINI Daniel, agent comptable,
- M. BAYONA Guillaume, direction du budget.

Monsieur Norbert IFRAH ouvre la séance du conseil d'administration et remercie les administrateurs de leur présence.

Il rappelle que chaque membre du conseil d'administration a renseigné une DPI qui a été analysée au regard de l'ordre du jour. Il invite tout participant qui se rendrait compte de l'existence d'un intérêt direct ou indirect avec un ou plusieurs points figurant à l'ordre du jour à se signaler et à ne pas prendre part aux délibérations et votes afférents.

Monsieur Norbert IFRAH fait part de la transmission au gouvernement de la proposition de stratégie décennale. Un décret est espéré avant le 4 février 2021 qui correspond à la Journée mondiale contre le cancer.

Monsieur Norbert IFRAH propose de passer à l'examen du premier point de l'ordre du jour.

1. Approbation du procès-verbal du conseil d'administration du 27 novembre 2020 (délibération n° 1)

Monsieur Norbert IFRAH s'enquiert d'éventuelles corrections ou demandes de modification.

Sans remarques de la part des administrateurs, Monsieur Norbert IFRAH propose de passer au vote de la délibération de ce premier point :

« Vu l'article 5-2-7 du règlement intérieur de l'Institut national du cancer, après en avoir pris connaissance, le conseil d'administration approuve le procès-verbal du conseil d'administration du 27 novembre 2020 ».

Le procès-verbal est approuvé à l'unanimité.

2. Approbation du plan d'action 2021 (délibération n° 2)

Monsieur Norbert IFRAH indique qu'une mission supplémentaire a été confiée à l'Institut par la loi du 8 mars 2019 : celle de proposer une stratégie décennale de lutte contre les cancers et d'assurer la coordination de sa mise en œuvre.

L'année 2021 marque ainsi l'entrée dans une nouvelle période, celle de la mise en œuvre de la stratégie, concomitante de l'amélioration continue des principaux dispositifs issus des précédents plans cancer, grâce à un contrat d'objectifs et de performance renouvelé préparation et qui sera présenté au conseil d'administration au premier semestre 2021.

Monsieur Norbert IFRAH propose de détailler ces actions nombreuses qui témoignent de l'ambition de l'Institut.

Concernant les orientations stratégiques en matière de santé publique et de soin :

1/ Prévention : promouvoir une approche intégrée de la prévention, avec le maintien d'un haut niveau d'expertise, la diffusion du savoir, la proposition de dispositifs innovants et la mobilisation de l'ensemble des acteurs, notamment territoriaux, sur les principaux facteurs de risque et sur l'environnement

Monsieur Norbert IFRAH souligne que la lutte contre le tabac doit rester une priorité. Il faut, dès 2021, préparer des actions de dé-normalisation du tabac, en lien avec les partenaires concernés, il cite des projets comme Alcochoix, le travail sur les conditions de transférabilité et le déploiement sur le territoire national de ces actions, la corrélation et le soutien absolu du Fonds Addictions qui est géré par la Caisse nationale d'assurance maladie, l'attention particulière portée aux acteurs territoriaux, les actions de prévention, notamment auprès des enfants, le développement de supports et d'outils spécifiques numériques, la réduction des inégalités sociales et territoriales de santé et le souci d'être en cohérence avec les orientations fixées par les différentes politiques publiques en commençant par le Plan national de santé publique et le Plan national de lutte contre le tabagisme.

2/ Dépistage : améliorer les dispositifs existants pour un accès facilité des personnes au dépistage et mieux prendre en compte l'innovation dans les dépistages existants et à venir

Pour 2021, l'objectif est d'augmenter significativement la participation au dépistage. Plusieurs leviers devront être mobilisés. Monsieur Norbert IFRAH cite la labellisation des centres régionaux de coordination des dépistages (CRCDC), l'évolution des programmes de dépistage organisé, l'information et la communication auprès des professionnels et des usagers qui est également essentielle. Des actions de marketing social pourront être mobilisées, s'inspirant des initiatives les plus efficaces ou prometteuses. La priorité absolue sera donnée au dépistage du cancer colorectal avec, grâce aux décisions de la DGS et de la CNAM, la mise en place de nouvelles modalités de distribution des

kits afin de les rendre plus accessibles. La priorité sera également accordée au dépistage du cancer du poumon, lequel requiert le feu vert de la Haute Autorité de Santé et de la CNAM. Monsieur Norbert IFRAH cite la prise en compte de l'innovation, elle aussi, essentielle et enfin l'entrée rapide dans le parcours de soins après un dépistage « suspect » qui devra faire l'objet de réflexions et de travaux visant à améliorer la qualité des prises en charge des personnes.

3/ Soins : répondre aux attentes des usagers, coordonner les professionnels, accompagner les territoires pour une offre de soins d'excellence, accessible à tous, alliant qualité, sécurité et résilience

L'année 2020 a été marquée par une crise sanitaire d'une ampleur inédite, impactant l'ensemble des organisations en santé. L'Institut national du cancer s'est fortement mobilisé au côté du ministère de la santé et des solidarités pour que soit assurée la continuité des prises en soins en cancérologie.

Pour 2021, Monsieur Norbert IFRAH indique que la priorité sera donnée à la continuité des soins, à la réduction des séquelles, des actions seront entreprises : de structuration de l'offre existante, d'une part, et de proposition d'offre nouvelle, pluridisciplinaire et multidimensionnelle, d'autre part, dans le cadre d'expérimentations. Cette action s'inscrit dans une logique de prise en charge des soins graduée et partagée ville-hôpital.

Une autre priorité réside dans le soutien et l'accompagnement des acteurs de l'offre de soins. Dans ce cadre, des outils simplifiés seront proposés aux ARS et aux professionnels de santé sociaux et médico-sociaux. Monsieur Norbert IFRAH indique que le recours au numérique sera étendu.

Par ailleurs, les dispositifs en place devront parallèlement être consolidés dans une logique d'amélioration continue de la qualité : Monsieur Norbert IFRAH cite le dispositif d'annonce, les réunions de concertation pluridisciplinaire, les plans personnalisés de soins, le plan personnalisé de l'après-cancer et le travail avec les acteurs et les outils de coordination, notamment les 3C, les réseaux régionaux de cancérologie, les infirmières de coordination et le panier de soins de support.

En ce qui concerne les orientations stratégiques en matière de recherche et innovation :

1/ Poursuivre la structuration de la recherche en cancérologie et garantir un niveau d'excellence

Monsieur Norbert IFRAH indique que pour 2021, la priorité sera donnée à la structuration de la recherche en prévention primaire, à la labellisation de structures et de promotion de la coopération internationale. Dans ce cadre, l'Institut va engager un processus ambitieux de labellisation de centres, qui sera opérationnel dès l'année 2021. A cet effet, il indique qu'un cahier des charges sera élaboré très prochainement, en lien avec les partenaires.

Parallèlement, des actions seront conduites en réponse aux grands enjeux suivants : la science participative ; l'évaluation en recherche ; la science ouverte. Monsieur Norbert IFRAH précise également que des bilans complets de l'action de l'Institut devront être réalisés avant d'envisager de nouvelles coopérations.

2/ Mobiliser toutes les dimensions de la recherche, dans le cadre de nouveaux programmes, au service des orientations de la stratégie décennale : prévention, séquelle et qualité de vie, cancers de mauvais pronostic

Monsieur Norbert IFRAH indique que l'ambition de l'Institut est de faire évoluer notre conception des programmes de recherche, en proposant, d'une part, de cibler quelques thèmes d'actions prioritaires en lien avec la stratégie de l'Institut dans le cadre d'appels à projets multithématiques et, d'autre part, d'envisager de nouveaux modèles et dispositifs, le cas échéant dédiés.

Il cite deux AAP multithématiques et pluridisciplinaires dédiés à la stratégie qui seront créés sur les deux premiers axes : un AAP « prévention » et un AAP « séquelles et qualité de vie ».

De nouveaux programmes de recherche seront créés, de type « High risk, high gain », notamment pour répondre aux questions non résolues, d'une part, sur les cancers de mauvais pronostic et, d'autre part, sur les cancers pédiatriques. Enfin, une réflexion sera initiée sur de nouveaux modèles d'essais cliniques au service des orientations de la stratégie décennale, mais aussi de la recherche sur le dépistage et de la recherche translationnelle, qu'il s'agisse de nouvelles localisations, techniques, technologies ou modalités de réalisation dans une logique pluridisciplinaire.

3/ Poursuivre les actions déjà engagées, les amplifier, tout en optimisant les processus internes de gestion

Au programme figure la poursuite de ce qui a été engagé et a fait ses preuves.

Monsieur Norbert IFRAH souligne qu'un effort budgétaire inédit est réalisé par le ministère de la recherche sur l'accompagnement de la recherche fondamentale pour les années 2021 et suivantes. Cela permettra d'améliorer très significativement le taux de sélection des projets au PLBIO et ce, dès 2021 et de mobiliser au service de la stratégie les programmes hospitaliers de recherche clinique (PHRC) au sein desquels l'Institut n'opère que la sélection. Le financement est assuré par la DGS, laquelle soutient également l'Institut dans les programmes de recherche translationnelle sur le cancer, en sciences humaines et sociales, et en recherche interventionnelle. Il convient de maintenir l'effort sur la recherche en cancérologie pédiatrique dont l'Institut a le souci permanent.

Dans ce cadre, Monsieur Norbert IFRAH rappelle que l'appel à projets multithématique pluriannuel pourra, chaque année, comporter des orientations thématiques en plus de la partie libre. La première thématique pour l'année 2021 pourrait clairement s'orienter vers les modalités innovantes d'accompagnement des personnes, en particulier celles qui sont atteintes de cancers de mauvais pronostic.

Concernant les orientations stratégiques en matière de recommandations et du médicament :

1/ Anticiper les évolutions, notamment médicamenteuses, et améliorer l'accès aux thérapeutiques pertinentes (qu'elles soient innovantes ou sous tension)

Monsieur Norbert IFRAH rappelle que l'année 2020 a été marquée par le déploiement d'un certain nombre de chantiers de grande envergure et notamment le dispositif de veille stratégique (Horizon scanning) et les travaux d'accompagnement de l'arrivée des CAR-T.

Ces actions doivent être poursuivies car elles sont structurantes. Il faut poursuivre l'évaluation et l'accès à l'innovation, la prévention et la gestion des pénuries et les projets internationaux comme celui qui concerne les immunothérapies, dit I-PAAC, dont la gestion est assurée par l'Institut. Ce dernier doit

être force d'expertise, d'alerte, d'anticipation et de proposition sur ce sujet auprès des ministères, de la Haute Autorité de Santé et de l'ANSM, afin de permettre des évolutions notamment sur la liste en sus, le hors AMM et les RTU. Toutefois, la véritable utilité de l'Institut réside dans ses liens particuliers et l'attention portée aux remontées de terrain.

2/ Poursuivre la production de l'expertise et améliorer leur implémentation pour promouvoir les bonnes pratiques et le bon usage

La mission de l'Institut est de produire et de diffuser des expertises, d'actualiser et de mettre à disposition rapidement des recommandations auprès des professionnels de santé selon des formats encore mieux adaptés à leur pratique. L'Institut travaille sur des circuits courts pour des mises à jour plus rapides dans ce champ qui évolue vite et sur une production de fiches sur le bon usage et les effets indésirables avec une priorité donnée aux séquelles. La question est de savoir si les recommandations formulées parviennent vraiment à atteindre les professionnels concernés et si elles sont mises en œuvre. L'Institut se mettra en situation de répondre à cette question cruciale.

3/ Moderniser les supports (contenu & format) pour améliorer l'information du patient

Sont également capitales l'information des patients et la modernisation des contenus et des supports afin de disposer d'une offre plus complète et plus compréhensible. Les travaux en cours sur la littérature menés par l'Institut constituent un élément de réponse et un levier essentiel de réduction des inégalités de santé.

Des supports innovants seront envisagés, notamment le numérique qui offre des possibilités intéressantes. L'appui du comité de démocratie sanitaire sera dans ce cadre extrêmement précieux.

Concernant les orientations stratégiques en matière de communication et d'information

1/ Prévention : poursuivre notre ambition de communication massive en veillant à la cohérence de nos messages et en diversifiant les modalités pour maximiser la portée de nos prises de parole

2/ Dépistage : encourager les personnes en envisageant de nouvelles méthodes de communication

En termes de prévention primaire, Monsieur Norbert IFRAH souligne qu'il faut poursuivre notre ambition de communication massive en veillant à la cohérence de nos messages et en diversifiant les modalités pour maximiser la portée de nos prises de parole mais aussi en termes de dépistage pour encourager les personnes et envisager de nouvelles méthodes de communication.

Pour 2021, la mobilisation doit être renforcée, ciblée sur les facteurs de risque comportementaux, en premier lieu le tabac, les inégalités sociales de santé et le fonds national contre les addictions par substances. Il faut renforcer la présence à l'esprit, mobiliser l'ensemble des vecteurs (média, web, réseaux sociaux, terrain, événementiel), envisager d'accompagner le discours rationnel de prévention d'une dimension émotionnelle comme cela a pu être fait dans les campagnes de communication de la sécurité routière. Il faut une conduite d'action commune avec des partenaires institutionnels ou non, Santé Publique France ou encore l'Éducation nationale pour toucher les enfants en milieu scolaire.

L'Institut s'appuiera sur le comité de démocratie sanitaire et s'inspirera des expériences d'autres secteurs ou pays pour prendre en compte les intérêts, les préoccupations et les réticences, et le cas

échéant, des acteurs, y compris de santé. Il faudrait essayer d'obtenir la coopération de modèles qui sont inspirants pour les citoyens.

3/ Information : apporter aux personnes – grand public et professionnels – une information « décryptée » en réponse à leurs attentes

Monsieur Norbert IFRAH poursuit en évoquant le besoin d'apporter une information décryptée en réponse aux attentes. La dernière année a montré combien cette démarche est essentielle pour le grand public, mais également pour les professionnels. Les usagers doivent pouvoir disposer de réponses simples à leurs questions, dans un paysage complexe où les « fake news » se propagent.

4/ Transformation numérique : améliorer le service rendu aux personnes par une mobilisation accrue et adaptée du numérique

La transition numérique s'accompagnera de la conception de dispositifs spécifiques de lutte contre la désinformation appréhendant l'ensemble des dimensions et des acteurs. Les professionnels constituent une cible importante avec des actions spécifiques en réponse aux besoins.

Les orientations stratégiques en matière d'observation des sciences des données et de l'évaluation

1/ Observation et documentation : apporter une expertise et un service de qualité dans les domaines de l'observation, de l'épidémiologie des cancers et de la veille et de la documentation

Monsieur Norbert IFRAH annonce que l'année 2021 doit être une année de consolidation, à commencer par les registres, source précieuse de données. Il faudra mettre en place un programme de travail partenarial avec l'enjeu majeur de la pédiatrie. Il conviendra également d'assurer la production de rapports et des études sur la survie, les seconds cancers, les prévalences, les stades au diagnostic, ainsi que la réalisation d'études notamment sur le droit à l'oubli permettant l'évolution de la grille AERAS. Il s'agit aussi d'une année de mise en conformité des registres aux règles du RGPD.

Une attention particulière devra être portée aux priorités de la stratégie décennale. Il conviendra également d'améliorer le dispositif de suivi des expositions environnementales et professionnelles.

Il s'agit notamment de développer des actions de surveillance qui nous permettront d'anticiper l'émergence de clusters par exemple, et d'analyser les liens entre ces expositions et la survenue de cancers. Pour mener à bien ces missions, l'engagement de nouveaux partenariats pourra être envisagé avec des acteurs issus d'horizons divers, de la santé, de la recherche et de l'industrie.

Il conviendra également de travailler à la valorisation des productions de l'Institut national du cancer.

2/ Données et évaluation : garantir la production de travaux en lien avec nos orientations stratégiques

Ces actions doivent être conduites en garantissant la production de données d'évaluation en lien avec les orientations stratégiques de l'Institut. Seront envisagés les tableaux de bord, les indicateurs et les études médico-économiques qui seront produits, et la participation aux réflexions sur le déploiement de l'intelligence artificielle.

3/ Incubateur et plateforme de données : mettre en place l'environnement propice au déploiement d'une plateforme rassemblant les données pertinentes en cancérologie

L'année 2020 a été marquée par des avancées importantes s'agissant de la plateforme de données en cancérologie. Il s'agit d'une plateforme de données qui rassemblera les données pertinentes en cancérologie sous réserve de la création de l'association Filière Intelligence artificielle et cancer. En 2021, la priorité sera donnée au développement sécurisé de la plateforme de données en cancérologie, à partir des données individuelles issues de bases de données qualifiées comme la cohorte cancer et des données des registres des cancers, mais aussi à partir du regroupement unique et national des informations issues des DCC locaux. La plateforme pourra également s'enrichir d'autres sources de données comme les essais cliniques, les tumorothèques, les biothèques, ou les bases clinico-biologiques. Pour mener à bien cette mission, des collaborations avec les principaux fournisseurs de données et les acteurs impliqués pourront être mises en place.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Xavier TROUSSARD.

Monsieur Xavier TROUSSARD s'enquiert de la pérennisation des SIRIC et des labellisations.

Monsieur Norbert IFRAH explique que les principes de construction de cette feuille de route consistent à donner une forte impulsion pour lancer la stratégie en maintenant le socle de l'Institut. Pour ce qui est de la recherche, les appels à constitution de réseaux CAR-T cells, les appels à projets radiothérapie, l'animation des inter-groupes coopérateurs, les comités de patients en recherche biomédicale, les SIRIC, les CLIP², les programmes intégrés de recherche, le programme AcSé, les essais PHARE et SIGNAL, les coordinations de recherche en pédiatrie et en prévention de la fertilité et cancer, les évaluations impact des actions de l'INCa et le travail sur la science ouverte se poursuivent. La dynamique impulsée par la stratégie cancer s'ajoutera à des programmes qui seront clairement maintenus.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Anne PAOLETTI.

Madame Anne PAOLETTI indique que le ministère de la recherche est en capacité d'augmenter de manière assez conséquente les moyens dévolus à la recherche sur le cancer grâce à la loi de programmation de la recherche et au plan de relance qui permet d'accélérer la mise en œuvre des mesures de ladite loi. Au cours des nombreuses discussions qui ont été conduites sur le sujet avec l'Institut lors de la préparation de la stratégie décennale, l'objectif a été de trouver un équilibre entre un rehaussement des actions déjà en œuvre, en particulier l'appel à projets le plus important qui est le PLBIO, mais également les appels à projets non thématiques pour que les taux de succès atteignent des niveaux plus décents pour les chercheurs. Ceux-ci ont progressivement baissé au cours des dernières années, ce qui a engendré une frustration certaine au niveau de la communauté scientifique faute de financements, ce qui vaut pour le champ du cancer et le reste de la recherche en biologie et santé, et de la recherche en général.

La Loi de programmation de la recherche permettra d'améliorer ce point en donnant des moyens à l'ANR et en octroyant des moyens complémentaires à l'Institut, lequel opère les appels à projets dans le champ du cancer. Une partie du budget pourra être consacrée à la mise en œuvre de la recherche sur les axes prioritaires de la stratégie décennale. L'équilibre atteint n'était pas simple à trouver, mais il faut

espérer que la mise en œuvre s'opère. Des outils sont à déployer. Les équipes de l'Institut auront un travail considérable à mener pour la mise en œuvre de ces nouvelles modalités qui aideront la recherche sur le cancer.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Frédérique PENAULT-LLORCA.

Madame Frédérique PENAULT-LLORCA confirme la grande frustration liée aux évaluateurs étrangers dans ces programmes de recherche dont l'interprétation est parfois différente de celle de l'Institut. Certaines études très pragmatiques qui répondent à des questions françaises sur le nonaccès aux médicaments ont fait l'objet de commentaires selon lesquels elles n'auraient pas de sens en raison de l'existence d'une autre stratégie thérapeutique. La présence d'évaluateurs extérieurs est majeure, mais peut générer une frustration.

Monsieur Norbert IFRAH rappelle combien l'Institut est particulièrement attentif à ne jamais surenchérir sur un jury. La question des propositions de recherche franco-française qui pourraient paraître moins urgentes ou importantes pour un jury international méritera d'être examinée de façon spécifique. Il conviendra de réfléchir au sein des appels à projets multithématiques à un codicille spécifique à des problématiques organisationnelles ou veiller à s'associer à des experts et des rapporteurs sensibilisés à la problématique sur les questions de ce type. Monsieur Norbert IFRAH se déclare particulièrement sensible à cette indépendance absolue du jury vis-à-vis de l'Institut, lequel organise le concours en fonction des recommandations éventuellement formulées par la DGOS ou la DGRI mais n'interviendra jamais en aval d'un jury, sauf en cas de conflit d'intérêts ou d'erreur de procédure, ce qui n'est jamais arrivé. La qualité des équipes de l'Institut met à l'abri de ce genre de situation grâce au travail considérable qui est effectué. Le message est bien entendu.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Alain EYCHENE.

Monsieur Alain EYCHENE confirme qu'il est hors de question que l'Institut intervienne une fois que le jury a siégé. Dans le cas des PHRC Cancer, le jury n'est pas exclusivement composé d'experts étrangers. Des experts français siègent en raison de ses spécificités. Il conviendra de veiller à une présence équilibrée de ces experts. Normalement, le jury doit avoir à l'esprit les spécificités françaises grâce à la présence d'experts français dans le comité d'évaluation, ce qui constitue une particularité par rapport au PLBIO.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Sophie BAUPÈRE.

Madame Sophie BAUPÈRE salue la qualité du plan d'actions présenté par le Président et confirme qu'il est important que les programmes de recherche existants soient bien dotés et poursuivis en parallèle de la nouvelle stratégie décennale.

Monsieur Norbert IFRAH souligne la vigilance qui sera apportée à la place des experts et des rapporteurs nationaux notamment pour « des sujets organisationnels » pour ne pas pénaliser d'emblée le projet.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Linda CAMBON.

Madame Linda CAMBON demande si l'Institut est associé au dispositif INSPIRE ID qui est piloté par le directeur général de la santé et qui vise à favoriser le transfert de connaissances, le lien entre recherche et acteurs et l'accompagnement à l'utilisation des données probantes par ces derniers. Elle explique qu'en quittant ce dispositif au sein duquel elle se trouvait au titre de l'EHESP et en arrivant à Bordeaux, elle a constaté que l'accompagnement des acteurs aux données probantes n'était pas fait. Nul n'avait pris ce créneau parmi les interlocuteurs nationaux présents, dont l'Institut ne semblait pas faire partie. Au regard de l'ambition du plan stratégique, il serait intéressant que celui-ci y soit intégré, notamment en créant un lien fort avec les plateformes de chercheurs qui se mettent à disposition des décideurs locaux et des acteurs de terrain dans la lignée du rapport CERESP pour les aider sur la question des données probantes. Un partenariat fort pourrait être établi entre ces plateformes de recherche et d'expertise et les priorités de l'INCa de disposer d'entités opérationnelles au travers, par exemple, de conventions de partenariat, ce qui lui conférerait une force de frappe au niveau local en mobilisant des équipes de recherche spécifiquement dédiées sur l'expertise et l'accompagnement aux données probantes.

Monsieur Norbert IFRAH répond que si tel est déjà le cas, cette dimension sera renforcée. Dans le cas contraire, les relations entre l'Institut et le directeur général de la santé sont suffisamment bonnes pour solliciter d'être invités, ce qui devrait suffire puisque la volonté est identique.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Thierry BRETON.

S'agissant du périmètre d'action de l'Institut national du cancer, Monsieur Thierry BRETON ajoute que l'intention est d'organiser le *continuum*. Il s'agit de questions de données probantes, mais il faut également identifier des projets dont les résultats sont probants afin de les amener à une forme de déploiement et de créer des interventions. L'exemple type est TABADO, qui est un projet de recherche interventionnelle ayant démontré une efficacité sur le sevrage tabagique des adolescents en CFA. Compte tenu de ses bons résultats, il a été proposé au déploiement national progressif. Le principe a été retenu pour un soutien financier du fonds de gestion de la CNAM. L'objectif est d'identifier parmi les bons projets ceux qui sont intéressants à déployer.

Monsieur Thierry BRETON se propose de vérifier si l'Institut est membre du dispositif INSPIRE ID. La suggestion consistant à collaborer plus étroitement avec les plateformes régionales est intéressante et sera prise en compte dans les mesures de la stratégie.

Madame Linda CAMBON précise que ces plateformes relèvent d'initiatives locales. Actuellement, aucune instance ne permet les rencontres ou le travail collectif au bénéfice d'une agence. L'Institut, qui est précurseur dans de nombreux domaines, pourrait favoriser les échanges entre le national et le local sur ses priorités.

Monsieur Thierry BRETON confirme qu'une réflexion sera conduite en ce sens.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Alain EYCHENE.

Monsieur Alain EYCHENE ajoute que cette question dépasse largement celle de la recherche interventionnelle. Le sujet du transfert des connaissances jusqu'aux patients et aux citoyens est très large. L'information sera transmise à Monsieur Jérôme FOUCAUD.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Patrick AMBROISE.

Monsieur Patrick AMBROISE souligne l'intérêt de la proposition consistant à articuler les démarches de l'Institut sur les interventions probantes avec le dispositif INSPIRE ID. Un lien sera établi avec les personnes qui traitent de ce sujet à la Direction générale de la santé pour que l'Institut puisse bénéficier de cette initiative.

Monsieur Patrick AMBROISE remercie l'Institut pour la présentation de son plan d'actions et d'avoir pris en compte les ajustements demandés. Celui-ci a vocation à être adapté (à la marge) en fonction des arbitrages qui seront rendus par le gouvernement sur la stratégie de lutte contre le cancer et la première feuille de route qui est prévue sur la période 2021-2025. Il convient de poursuivre le travail effectué en lien avec la CNAM et l'Institut afin d'améliorer l'accessibilité au dépistage. La DGS sera présente pour travailler sur ces questions avec l'Institut.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Jean-Baptiste MERIC.

Monsieur Jean-Baptiste MERIC confirme que ce sujet est à l'ordre du jour. Il ne figure pas dans le plan 2021 mais il interviendra peu après avec un sujet qui a été porté dans la stratégie décennale sur une plateforme de déploiement des interventions probantes, lesquelles sont bien identifiées par Santé Publique France, INSPIRE ID et d'autres. L'idée est de travailler ensemble. Ce projet qui existait depuis quelques années se concrétisera dans le cadre de la stratégie décennale afin de pouvoir rapidement passer au déploiement après collecte de ce qui est probant. L'objectif est d'en faire bénéficier les citoyens pour ce qui est de la prévention primaire.

Monsieur Norbert IFRAH propose de passer au vote de la délibération de ce deuxième point :
« Vu l'article 9.1 de la convention constitutive de l'Institut national du cancer, après en avoir pris connaissance et débattu en séance, le conseil d'administration approuve le plan d'action 2021 de l'Institut national du cancer ».

La délibération est approuvée à l'unanimité.

Monsieur Norbert IFRAH remercie les administrateurs de leur contribution, de leurs conseils et de leur soutien précieux et motivant. Il cède la parole à Monsieur Thierry BRETON pour l'examen du point 3 de l'ordre du jour.

3. Approbation du budget initial 2021 (délibération n° 3)

Monsieur Thierry BRETON souligne l'évolution des ressources de l'Institut avec une quasi-stabilité pour ce qui concerne la Direction générale de la santé et un abondement très significatif à hauteur de 24 millions d'euros provenant du ministère de la recherche qui transitera par l'ANR pour des raisons budgétaires.

Monsieur Thierry BRETON remercie très chaleureusement le ministère et la DGRI pour cet abondement très important qui servira à l'amélioration de la sélectivité des appels à projets existants, mais également à financer une partie des nouvelles actions de la stratégie proposée pour 2021.

Cette proposition de budget a été conçue en plusieurs étapes pour des raisons de calendrier. L'idée était de poursuivre sur le socle d'activité et de missions avec un budget construit à l'équilibre. En premier lieu, les missions habituelles ont été financées avec les moyens classiques pour ensuite intégrer les ressources supplémentaires qui serviront à apporter la sélectivité de l'appel à projets, notamment PLBIO à 18 % dès 2021 avec une trajectoire qui doit amener en 2025 à environ 25 à 26 % de sélectivité, et à financer quelques actions supplémentaires.

Ce projet de budget s'appuiera sur la trésorerie pour financer des actions de la stratégie décennale sous réserve des arbitrages qui seront prochainement rendus. Les actions identifiées sont plutôt consensuelles avec des évolutions à la marge. Il est proposé de conduire une tactique budgétaire consistant à puiser dans la trésorerie pour faire vivre la stratégie décennale en faisant en sorte d'engager les actions structurantes dès 2021. Cette action est conduite avec le souci de se placer dans une trajectoire permettant de puiser dans la trésorerie sans remettre en cause l'équilibre et le bon financement de l'Institut afin que les mesures proposées ne restent pas lettre morte et trouvent une concrétisation rapide.

Monsieur Thierry BRETON remercie les équipes de l'Institut, ainsi que la DGS et la DGRI. Il espère que le plan d'action 2021 et la proposition de budget, qui ont été établis dans un délai très court, recevront un vote favorable. S'agissant de l'organisation, le plan d'action proposé tient compte des moyens en ETPT avec une réduction à intégrer en 2021. L'Institut continuera à optimiser son organisation et utilisera au mieux les 5 CDD-OD supplémentaires qui lui ont été octroyés dans le cadre de la première vague de mesures 2021.

Monsieur Thierry BRETON cède la parole à Madame Caroline RITZENTHALER.

Avant de présenter la construction du budget 2021, Madame Caroline RITZENTHALER se propose d'évoquer la prévision d'atterrissage 2020. Elle rappelle qu'un budget rectificatif technique ayant pour objet une requalification de deux marchés de l'enveloppe fonctionnement vers l'enveloppe investissement a été voté lors du dernier conseil d'administration. Le budget rectificatif indiquait un solde bénéficiaire de 1,6 million d'euros, ce qui portait la trésorerie prévisionnelle à 35 millions d'euros à fin décembre, dont 15,5 millions d'euros correspondent à de la trésorerie fléchée. En tenant compte de ces ajustements connus à la prévision d'exécution 2020, le taux d'exécution prévisionnel serait estimé en fin d'année à 95 % et le niveau de trésorerie serait porté à 38,9 millions d'euros, dont 18,1 millions d'euros de trésorerie fléchée. Les opérations fléchées sont mobilisées pour ces actions et ne peuvent être utilisées pour d'autres financements. La part de la trésorerie non fléchée est évaluée à 20,8 millions d'euros et reste relativement stable comparativement à la trésorerie présentée lors du compte financier 2019 qui était à 19,8 millions d'euros.

Les recettes 2021 sont déclinées en recettes non fléchées pour 108,4 millions d'euros et en recettes fléchées pour 10,1 millions d'euros.

Les recettes non fléchées sont ventilées comme suit :

- 39,1 millions d'euros pour le ministère de la Santé avec une prise en compte de mise en réserve de 4 % ;
- 62 millions d'euros pour le ministère de la Recherche, dont 24 millions d'euros qui permettent d'augmenter le taux de sélection des principaux appels à projets et de financer les premières actions de la stratégie décennale ;

- des contributions des membres du GIP, soit 1,3 million d'euros de contribution de la Ligue nationale contre le cancer pour le co-financement des Programmes d'Actions Intégrées de Recherche (PAIR), le soutien au programme Cancer Info et le co-financement de la valence pédiatrique des CLIP², 1,3 million d'euros de la Fondation ARC pour le co-financement des PAIR et le soutien aux essais des CLIP² portant sur les molécules innovantes. Les cotisations des membres du GIP sont stables à hauteur de 50 000 euros ;
- une contribution de Santé Publique France au financement des registres pour 1,2 million d'euros ;
- des financements européens pour des programmes en cours ou à venir ;
- des reversements de subventions pour 2,8 millions d'euros qui correspondent à des récupérations de crédits non utilisés par les bénéficiaires.

Les recettes fléchées à 10,1 millions d'euros sont constituées des éléments suivants :

- un financement de 5 millions d'euros pour soutenir la recherche en cancérologie pédiatrique versé par le ministère de la Recherche ;
- 5,1 millions d'euros pour le programme de recherche contre les addictions liées aux substances psychoactives.

Les dépenses hors opérations fléchées s'établissent à 101,6 millions d'euros répartis en quatre enveloppes, à savoir intervention, fonctionnement, personnel et investissement. Les dépenses d'intervention en crédits de paiement sont en augmentation, ce qui s'explique principalement par les mesures de la stratégie comme le lancement de nouveaux appels à projets pour 2,8 millions d'euros et la labellisation des structures de recherche en prévention primaire pour 0,8 millions d'euros. Un montant de 3,5 millions d'euros concerne le renouvellement pour deux ans du financement des cancéropôles et des SIRIC.

Les dépenses de fonctionnement augmentent suite au déploiement de mesures liées à la stratégie dans le domaine de la formation, l'organisation des soins et la qualité, et la santé publique. Depuis plusieurs années, une attention particulière est portée sur la limitation des frais de fonctionnement sur les dépenses socle. Les dépenses de personnel sont en légère hausse avec une construction permettant une saturation quasi systématique du plafond d'emplois. Il est constaté une diminution régulière des emplois sous plafond, soit - 3 ETPT, qui porte le nombre d'ETPT à 131 pour 2021, ce qui rend difficile la mise en œuvre de certaines mesures. L'augmentation des ETPT hors plafond pallie de façon imparfaite ces difficultés.

Les dépenses d'investissement sont stables. Elles concernent des acquisitions de logiciels et d'équipements informatiques.

L'institut suit six opérations fléchées, dont deux ont été déployées dès 2018, à savoir le programme TABADO et le programme visant à réduire le tabagisme par le Fonds Addictions. Une opération consiste en la poursuite du programme de Fonds Addictions visant à réduire le tabagisme et à lutter contre les addictions avec substances. La quatrième opération fléchée porte sur le programme Alcochoix qui a pour objectif de financer une phase préparatoire pour permettre d'évaluer la transférabilité d'un dispositif québécois en vue d'un lancement d'expérimentation sur plusieurs régions. Une opération porte sur la recherche en cancérologie pédiatrique et il est à noter le versement de la troisième tranche de l'appel à projets Pré-néoplasie.

Avant 2021, des financements à hauteur de 33 millions d'euros ont été encaissés. 14,9 millions d'euros ont été consommés. Un excédent de trésorerie temporaire est constaté en 2020, lequel permet un abondement de trésorerie de 18,1 millions d'euros. En 2021, l'Institut présente un encaissement de 10,1 millions d'euros, une consommation de 10,8 millions d'euros et un prélèvement de trésorerie de 700 000 euros sur l'année. Sur la fin de l'année 2020, un excédent de trésorerie sera lié à ce décalage temporaire de 17,4 millions d'euros qui correspond au solde de trésorerie prévisionnel de 18,1 millions des années antérieures et du prélèvement de trésorerie de 700 000 euros.

Madame Caroline RITZENTHALER indique que la planche suivante propose une ventilation analytique des dépenses fléchées et non fléchées avec le pourcentage des dépenses par destination en 2021 vs. le budget 2020 qui évolue assez peu. Seule une partie des mesures y est représentée avec des codes couleurs. En vert, figurent les mesures liées aux opérations fléchées, la poursuite du programme TABADO, le projet en cancéropédiatrie, le tabagisme et l'appel à projets préneoplasie. Quelques mesures de la stratégie décennales sont identifiées par des flèches. Les mesures figurant en gras avec de petites cibles correspondent à des projets récurrents comme le projet libre en biologie du cancer, le projet libre SHS et le projet libre de recherche translationnelle qui sont suivis depuis plusieurs années. Une hausse du financement de ces trois appels à projets est observée. L'idée est de permettre de remonter le taux de sélectivité.

Le solde budgétaire s'établirait à 6,1 millions d'euros qui reprendraient le solde budgétaire hors opérations fléchées à 6,8 millions d'euros et le solde déficitaire des opérations fléchées de 700 000 euros. Au 31 décembre 2020, la trésorerie estimée est de 38,9 millions d'euros. Elle serait évaluée à 45 millions d'euros au 31 décembre 2021.

Madame Caroline RITZENTHALER indique qu'en 2021, le montant des engagements pluriannuels est estimé à 140 millions d'euros d'autorisations d'engagement. 73 millions d'euros seront versés dès 2021, dont 17 millions d'euros correspondent aux mesures de la stratégie décennale. 67 millions d'euros, dont 19 millions d'euros relatifs à la stratégie, seront versés entre 2022 et 2026. Le solde de ces engagements s'élève à 67 millions d'euros qui se cumulent au versement antérieur de 44 millions d'euros, soit un montant de 111 millions qui correspond au reste à payer à partir de 2022.

La dernière planche présente une projection annuelle prenant en compte les dépenses liées à des engagements antérieurs ayant un effet jusqu'en 2025 et les dépenses par catégorie. Les dépenses socle sont stables. Les mesures de la stratégie qui sont financées par le programme 172, c'est-à-dire par le ministère de la Recherche, continuent à progresser jusqu'en 2025. Les mesures de la stratégie qui sont financées par la trésorerie de l'Institut sont relativement stables aux environs de 12 millions d'euros. La trajectoire des dépenses liées à des opérations fléchées ne prend pas en compte leur renouvellement. La courbe des recettes qui est présentée jusqu'en 2025 montre que, dès 2022, l'Institut doit prélever dans sa trésorerie pour équilibrer son budget.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Nicolas BONDONNEAU qui a présidé la séance du comité d'audit en l'absence d'un président qui devra être élu lors du prochain conseil d'administration.

Monsieur Nicolas BONDONNEAU indique que l'avant-projet du budget initial 2021, qui a été présenté lors du comité d'audit qui s'est tenu le 20 novembre 2020 est à l'équilibre pour ce qui concerne le socle des actions annuellement conduit par l'Institut et qui se traduit par le plan d'action qui vient d'être

exposé. Ce budget tient compte d'une augmentation de financement qu'il convient de saluer — l'effort budgétaire de l'État dans le contexte actuel n'étant pas neutre — et qui permettra d'améliorer le taux de sélectivité des appels à projets et d'augmenter les frais de gestion alloués aux organismes de recherche dans le cadre de la stratégie décennale.

Suite à cette présentation, le comité d'audit a noté que la mobilisation de trésorerie pour financer la stratégie décennale s'inscrivait dans une trajectoire soutenable et ne mettait pas l'Institut en difficulté. Les dépenses de fonctionnement et d'investissement, ainsi que la trajectoire annuelle et pluriannuelle n'ont donné lieu à aucune remarque particulière.

Monsieur Norbert IFRAH le remercie et cède la parole à Monsieur Jacques RAYNAUD.

Monsieur Jacques RAYNAUD remercie et félicite l'Institut national du cancer pour l'établissement de ce budget 2021 et d'un élément essentiel qui a été souligné lors de la présentation et rappelé par les commentaires de l'audit, à savoir l'augmentation significative de la subvention recherche qui constitue une grande réussite. Cette augmentation de 24 millions d'euros à travers l'ANR et la DGRI revêt un impact quantitatif et qualitatif. Il est cher aux chercheurs de disposer d'un taux de sélectivité qui atteint 25 ou 26 %. Il s'agit d'une réussite et d'un exemple pour les autres financeurs.

Monsieur Norbert IFRAH fait valoir que ce résultat n'aurait absolument pas été possible sans le travail effectué par la DGRI et son écoute dans ce contexte au-delà de la loi de programmation de la recherche (LPPR). Une véritable collaboration a été instaurée afin de rendre ces projets les meilleurs possibles. L'écoute a été d'emblée très favorable, comme elle l'a été au niveau de la Direction générale de la santé et de la Direction générale de l'offre de soins. Cela devrait être très significatif pour les équipes de recherche de toutes obédiences et faciliter le financement pour mener à bien des actions de qualité.

En tant que membre d'un conseil d'administration, Monsieur Axel KAHN déclare qu'il vote le budget par principe, sauf s'il s'opposait à la gouvernance de l'Institut, ce qui n'est pas le cas. Il s'enquiert du montant du budget recherche de l'Institut pour 2021.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Caroline RITZENTHALER.

Madame Caroline RITZENTHALER répond que la recherche translationnelle, la recherche en sciences humaines, la recherche intégrée et la recherche fondamentale représenteraient 61 millions d'euros en crédits de paiement et 97 millions d'euros en autorisations d'engagement.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Anne PAOLETTI.

Madame Anne PAOLETTI note que parmi les dépenses de recherche ne figurant pas au budget de l'Institut mais qui sont opérées par ce dernier figurent celles du PHRC-K qui sont non négligeables. Il s'agit de financements provenant du ministère de la Santé.

Monsieur Norbert IFRAH évoque environ 22 millions d'euros pour le PHRC. L'abondement DGOS au PRT-K représente un tiers de l'ensemble du budget PRT-K. En termes d'effort fourni par l'État, ces sommes doivent être additionnées.

Madame Anne PAOLETTI ajoute que pour mesurer le périmètre d'action réel de l'INCa, il faut additionner ce budget, même s'il n'apparaît pas dans les comptes.

Monsieur Thierry BRETON remercie la DGOS. Dès 2021, la sélectivité du PRT-K pourra être augmentée. En complément de l'abondement apporté par le ministère de la Recherche, la DGOS a accepté d'accompagner l'augmentation du coût de sélectivité avec un abondement supplémentaire exceptionnel pour 2021.

Monsieur Norbert IFRAH propose de passer au vote de la délibération sur ce troisième point :

« Vu l'article 9 de la convention constitutive de l'Institut national du cancer,
Vu les articles 175 et 177 du décret 2012-1246 du 7 novembre 2012 modifié relatif à la gestion budgétaire et comptable publique,

Article 1

Le conseil d'administration vote les autorisations budgétaires suivantes :

- des autorisations d'emplois fixées à 131 ETPT sous plafond de loi de finances et 20 ETPT hors plafond de loi de finances ;
- 140 400 000 euros d'autorisations d'engagement, dont 13 900 000 euros en personnel, 23 084 000 euros en fonctionnement, 103 016 000 euros en intervention, 400 000 euros en investissement ;
- 112 415 000 euros de crédits de paiement, dont 13 900 000 euros en personnel, 25 173 100 euros en fonctionnement, 72 698 300 euros en interventions, 643 600 euros en investissement ;
- 118 510 030 euros de prévisions de recettes ;
- un solde budgétaire excédentaire de 6 095 030 euros.

Article 2

Le conseil d'administration vote les prévisions comptables suivantes :

- + 6 095 000 euros de variation de trésorerie (abondement) ;
- + 7 984 880 euros de résultat patrimonial (bénéfice) ;
- + 8 584 880 euros d'autofinancement (capacité) ;
- + 7 941 280 euros de fonds de roulement (abondement).

Les tableaux des emplois, des autorisations budgétaires, de l'équilibre financier et de la situation patrimoniale sont annexés à la présente délibération ».

Monsieur Norbert IFRAH soumet la délibération n° 3 au vote.

La délibération n° 3 est adoptée à l'unanimité.

4. Présentation du rapport scientifique annuel de l'Institut et des recommandations du conseil scientifique

Monsieur Norbert IFRAH souligne l'importance du conseil scientifique international qui est présidé par Madame Catherine LACOMBE-DUMAS et la dimension que ce dernier a accordé au travail prospectif de l'Institut avec deux réunions en visioconférence en septembre et un travail d'aller-retour pendant les périodes de confinement ; l'ensemble ayant été orchestré par Madame Catherine LACOMBE-DUMAS.

Un avis favorable sur le rapport scientifique de l'Institut a été rendu par le conseil scientifique les 19 et 20 octobre. Monsieur Norbert IFRAH rappelle que les recommandations du conseil scientifique ne font pas l'objet d'une approbation par le conseil d'administration mais elles lui seront présentées par Monsieur Alain EYCHENE et Madame Catherine LACOMBE-DUMAS.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Alain EYCHENE.

a- Présentation du rapport scientifique annuel de l'Institut

Monsieur Alain EYCHENE se propose de présenter le rapport scientifique 2019 qui a été exposé devant le conseil scientifique international en octobre.

Le Pôle Recherche mène trois types d'action, à savoir :

- le financement de projets de recherche avec des programmes libres et récurrents et des programmes spécifiques/ thématiques. Ces actions sont en lien avec celles qui sont menées par l'ITMO Cancer de l'Alliance Aviesan ;
- des actions de structuration de la recherche avec les SIRIC, les cancérôpôles, les CLIP2, etc. ;
- l'accès à l'innovation qui touche essentiellement la recherche clinique.

Le rapport scientifique tient compte des actions menées sur les budgets du ministère de la Recherche, de la DGOS et des fonds gérés par l'INSERM pour le compte de l'ITMO Cancer d'Aviesan. L'ensemble des fonds recherche représente environ 90 millions d'euros, ce qui inclut les fonds gérés par la DGOS, l'INSERM et l'Institut national du cancer.

En 2019, une large partie des fonds recherche (57%) a été dédiée à des appels à projets dits libres : en biologie fondamentale, en recherche translationnelle, en recherche clinique et en sciences humaines et sociales. Un tiers a concerné des appels à projets dits thématiques ou ciblés, dont une grande partie est gérée par l'ITMO Cancer et des actions de structuration de la recherche et de financement de plateformes et d'infrastructures.

Sur la période 2017-2019, environ 50 % des financements sont affectés à une recherche libre et 50 % le sont à la recherche ciblée et aux actions de structuration de la recherche.

Monsieur Alain EYCHENE indique qu'en ce qui concerne la recherche fondamentale en biologie du cancer, l'appel à projets phare du pôle recherche et innovation est le PLBIO qui est une large opération de financement de tous les projets libres en biologie du cancer. En 2019, 294 projets ont été soumis. 34 ont été sélectionnés. Le financement total s'élève à 17,74 millions d'euros pour un taux de sélection légèrement inférieur à 12 %. Monsieur Alain EYCHENE informe les administrateurs que le taux de sélection a atteint 12,5 % en 2020 pour un financement de 18,91 millions d'euros.

Concernant les appels à projets thématiques lancés en 2019, Monsieur Alain EYCHENE précise que celui qui concerne les préneoplasies a fait suite à une réflexion conjointe entre les équipes de l'ITMO Cancer d'Aviesan et de l'Institut et à une rencontre avec les partenaires américains du NCI. En septembre 2019, l'INCa et le NCI ont signé un protocole d'entente (Memorandum of Understanding - MoU). L'idée était de lancer un nouvel appel à projets concernant l'étude et la caractérisation dans le temps et l'espace à l'échelle moléculaire, cellulaire et tissulaire des lésions préneoplasiques ou à potentiel malin. Cet appel à projets mené conjointement entre l'ITMO Cancer et l'Institut national du

cancer représentait un investissement de 4 millions d'euros en engagement. Ont été sélectionnés 7 projets qui ont couvert plusieurs localisations précancéreuses, dont une grande partie portait sur la biologie de ces lésions et, dans une moindre mesure, sur le dépistage précoce et le traitement de ces lésions.

Cet appel à projets est totalement en phase avec la stratégie décennale en matière de prévention puisqu'il est question des lésions précancéreuses. Conjointement avec l'ITMO Cancer et les équipes du Pôle Recherche de l'Institut, il a été décidé de renouveler cette action. Une trentaine de projets ont été adressés, lesquels seront soumis pour évaluation en 2021.

Monsieur Alain EYCHENE rappelle qu'une action extrêmement importante a été mise en œuvre en 2019 suite à la décision de la ministre de l'Enseignement supérieur, de la recherche et de l'innovation de dédier un financement supplémentaire de 5 millions d'euros par an à la recherche sur les cancers de l'enfant. Il s'agit de soutenir des actions de coordination et des projets de recherche fondamentale d'un nouveau type ne devant pas se substituer au financement de la recherche en oncologie pédiatrique qui est déjà assurée à travers les appels à projets de l'Institut. L'Institut s'est vu confier la gestion de ce nouveau financement récurrent dont l'utilisation est définie par une *Task Force* animée par l'Institut et composée, outre les équipes de l'Institut, des trois collectifs de parents : Grandir sans cancer, Gravier et l'UNAPECLE.

Monsieur Alain EYCHENE indique qu'en 2019, il a été décidé de mettre en place des groupes de réflexion intégrant des chercheurs de toutes disciplines et les membres des collectifs pour travailler sur les priorités à mettre en place dans les années à venir sur la thématique de la recherche fondamentale en oncologie pédiatrique. Il a été décidé de lancer un appel à projets à la mobilité internationale de jeunes chercheurs pour lequel 2 bourses ont été attribuées en 2019 pour un montant de 57 720 euros et un appel à projets visant à soutenir la mutualisation, à la structuration et au partage de données de recherche en oncologie pédiatrique. 4 projets ont été sélectionnés pour un montant de 3,6 millions d'euros.

En 2020, Monsieur Alain EYCHENE précise qu'il a été décidé de renouveler l'appel à projets mobilité internationale en le révisant pour l'étendre. 4 bourses de mobilité internationale ont été attribuées mais cette action ne pourra être renouvelée en 2021 en raison des difficultés liées aux échanges avec l'international en raison de la pandémie. Il indique également que deux appels à projets phare ont été menés en 2020. Le premier est un appel à *consortium* pour étudier la problématique des origines et des causes des cancers pédiatriques. Onze équipes ont été sélectionnées. Le projet est en cours de construction et d'évaluation. Le second appel à projets, qui est dénommé « High Risk – High Gain », consiste à sélectionner des projets sur le critère de la prise de risque puisqu'aucun résultat préliminaire n'est demandé pour les construire. 6 projets ont été sélectionnés pour un montant de 936 719 euros.

Concernant la recherche translationnelle (PRT-K), en 2019, sur 119 projets soumis, 16 ont été sélectionnés pour un financement total de 7,8 millions d'euros. L'Institut a financé pour 4,91 millions d'euros et la DGOS pour 2,87 millions d'euros. Le taux de sélection en 2019 s'établit à 13 %. Pour 2020, 109 projets ont été soumis et l'évaluation est en phase terminale.

Concernant toujours la recherche translationnelle, les actions conduites dans le cadre du financement par le fonds de lutte contre les addictions liées aux substances psychoactives sont menées conjointement avec l'Institut de Recherche en Santé Publique (IReSP). Cet appel comprend un volet relatif au tabac dans la population générale, qui est mené par l'Institut et l'IReSP et un volet spécifique

tabac et cancer, qui est géré par l'Institut. Le troisième volet, qui porte sur l'arrêt du tabac chez les patients atteints d'autres pathologies que le cancer, est exclusivement géré par l'IReSP. Ce programme inclut également des financements de bourses doctorales.

Toujours en terme de recherche translationnelle, figurent les actions récurrentes sur les PAIR. En 2019, l'Institut, la Ligue nationale contre le cancer et la Fondation ARC ont décidé de renouveler ce partenariat pour développer un nouveau PAIR dédié aux tumeurs cérébrales, lesquelles recouvrent également les cancers de mauvais pronostic et un grand nombre de tumeurs pédiatriques. Le comité de pilotage est présidé par le Professeur Khê Hoang-Xuan et le séminaire de lancement de ce PAIR s'est tenu le 23 octobre 2020.

En 2019, les cancéropôles ont mené une enquête à la demande de l'Institut auprès des chercheurs ayant obtenu un financement sur la période de 2011 à 2018 afin d'évaluer la pertinence et l'impact du dispositif de soutien aux projets émergents. Un véritable effet levier est à noter puisque pour 1 euro de financement par les cancéropôles entre 2,5 et 8,5 euros sont obtenus auprès d'autres sources de financement. Il convient également de souligner l'intérêt en termes de valorisation et de transfert puisque 21 % des chercheurs ont contacté une cellule de valorisation à l'issue de ces projets. 41 brevets, 2 licences et 10 contrats de collaboration industrielle sont issus de ces projets émergents.

Concernant la recherche clinique, Monsieur Alain EYCHENE cite le programme PHRC-K, qui relève d'un financement de la DGOS d'un montant de 21,4 millions d'euros et qui a donné lieu à la sélection de 36 projets en 2019 sur 174 projets soumis avec un taux de sélection de 21 %. L'appel à projets 2020 est en cours. 188 projets ont été soumis.

Toujours en recherche clinique, Monsieur Alain EYCHENE précise que 2019 a été l'année de la nouvelle labellisation des CLIP². 20 projets ont été soumis et 16 CLIP² ont été labellisés, dont 7 présentant une activité de pédiatrie et sont financés en partenariat avec la Ligue nationale contre le cancer pour une somme globale de 6,48 millions d'euros sur trois ans.

En sciences humaines et sociales, l'appel à projets récurrent libre SHS-Epidémiologie-Santé publique a donné lieu à la soumission de 92 projets en 2019 pour un financement total de 3,97 millions d'euros et un taux de sélection de 16,3 %. En 2020, 74 projets ont été soumis, 17 projets sélectionnés pour un financement de 4,7 millions d'euros et un taux de sélection de 23 %.

Concernant la recherche interventionnelle en santé des populations (RISP), 20 projets ont été soumis en 2019, dont 6 ont été sélectionnés pour un financement total de 2,2 millions d'euros et un taux de sélection de 30 %. Pour 2020, 28 projets ont été soumis et les projets sont en cours de sélection. Monsieur Alain EYCHENE précise qu'un colloque international a été organisé par l'Institut sur cette thématique en janvier 2019.

La dernière action lancée en 2019 concerne la création d'une chaire de recherche en partenariat avec le SIRIC de Lyon (LYriCAN), le cancéropôle Lyon-Auvergne-Rhône-Alpes (CLARA), l'université de Lyon et l'université pluridisciplinaire Claude Bernard Lyon 1. L'objectif de cette chaire est de soutenir le développement de la recherche sur les défis sociaux liés à la médecine personnalisée et l'innovation en oncologie. Sur 4 projets soumis, 1 projet a été sélectionné pour un financement total de 600 000 euros.

Concernant les engagements internationaux, Monsieur Alain EYCHENE rappelle qu'un protocole d'entente a été signé entre l'Institut et le NCI visant à développer des partenariats dans le champ du pré-cancer et des préneoplasies. Il indique qu'en novembre 2019, une visite d'une délégation de l'INCa et de l'ITMO Cancer a été organisée en marge de la réunion collaborative Cancer Moonshot pour échanger sur la question des préneoplasies et de la prévention dans le champ des addictions et du tabac. En mars 2021, sera organisé un *workshop* conjoint avec le NCI sur l'état actuel des recherches et interventions dans la lutte contre le tabac. En décembre 2019, a été organisé un *workshop* sur les cancers pédiatriques et le NCC au Japon avec le soutien de l'Ambassade française à Tokyo. S'ajoutent les engagements européens, à savoir la poursuite et l'amélioration des activités de TRANSCAN (2011-2014), l'extension du réseau des financeurs, 4 appels transnationaux conjoints, 3 *symposiums* scientifiques et des nouveaux programmes, notamment le *consortium* européen sur les CAR-T cells (T2 Evolve) et le consortium européen sur les tests NGS (OncNGS).

Monsieur Alain EYCHENE évoque la mise en œuvre du plan science ouverte. L'Institut s'est résolument engagé dans la voie de la science ouverte. L'Institut est l'un des cinq organismes nationaux de financement de la recherche chargés de mettre en œuvre les engagements du plan national français de la science ouverte.

Monsieur Alain EYCHENE termine sa présentation sur les orientations stratégiques. Il rappelle qu'il est intervenu (en tant qu'ancien représentant du CNRS) à de multiples reprises en conseil d'administration pour obtenir des moyens supplémentaires en faveur de la recherche en cancérologie fondamentale, translationnelle ou clinique. 2019 et 2020 sont des années charnières avec la concomitance et la concordance entre la loi de programmation de la recherche (LPR) et la stratégie décennale de lutte contre les cancers proposée par l'Institut et ses partenaires. Monsieur Alain EYCHENE déclare qu'il ignorait ce que l'avenir lui réservait en acceptant ses fonctions à la direction du Pôle Recherche et Innovation. Il exprime sa satisfaction en tant que « représentant des chercheurs français » en constatant l'existence d'un espoir puisque le budget est en sérieuse augmentation, ce qui permettra d'augmenter les taux de succès aux appels libres et récurrents dans le cadre de la LPR avec une cible de plus de 18 % pour 2021 qui devrait progressivement augmenter au fur et à mesure des années. La mise en place des premières actions de la stratégie décennale dès 2021 nécessite une intégration dans la stratégie du Pôle Recherche et Innovation et une réflexion sur l'articulation de ces nouvelles actions avec les actions socle du Pôle.

Monsieur Alain EYCHENE indique qu'il n'est pas question de diminuer la recherche libre et fondamentale, mais d'ajouter de nouvelles actions, ce qui nécessitera une action de rénovation et de restructuration des appels à projets récurrents.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Catherine LACOMBE-DUMAS.

b- Présentation des recommandations du conseil scientifique

Madame Catherine LACOMBE-DUMAS rappelle que lors du conseil qui a eu lieu fin octobre ont essentiellement été évoqués la stratégie décennale et le rapport scientifique qui vient d'être présenté.

Concernant la stratégie décennale, la priorité porte sur la recherche en prévention et le dépistage. Des actions doivent être menées sur le tabac et l'alcool qui sont deux facteurs de risque évitables, les plus importants en France. Il convient d'autre part d'augmenter l'accès au dépistage. Il est positif que le dépistage du cancer du col de l'utérus et du cancer du poumon figure parmi les priorités de l'Institut. Il

faudra également veiller à lutter contre l'obésité et à stimuler l'activité physique des patients en cours de traitement et en post-thérapeutique.

Madame Catherine LACOMBE-DUMAS cite des recommandations complémentaires concernant l'axe prévention : il convient de conduire des interventions de prévention en fonction du risque individuel, de développer l'oncogénétique et de favoriser la télémédecine comme outil de prévention et de dépistage. Concernant la vaccination, il faut informer de façon générale sur la sécurité et l'efficacité des vaccins, notamment concernant l'hépatite et le HPV, y compris chez les adolescents, et tenter d'améliorer leur couverture.

Concernant l'axe qualité de vie et séquelles, il faut redéfinir la « bonne qualité de vie ». Il est important de prendre en considération l'avis des patients dans les définitions de ce que signifie une "bonne qualité de vie". Les actions identifiées comme prioritaire aussi bien pour les cancers adultes que pédiatriques sont groupées à la fois dans la recherche, l'accès à l'innovation et l'évaluation de l'innovation dans l'espoir d'améliorer la qualité de vie des patients. Les connaissances actuelles seront mises en œuvre pour améliorer les soins de support et la réhabilitation des patients. Madame Catherine LACOMBE-DUMAS évoque la mise en œuvre de la désescalade thérapeutique afin de diminuer les séquelles. La recherche dans ce domaine, avec une mise en œuvre appropriée, aura potentiellement un impact important sur les effets à long terme des traitements.

S'agissant de l'axe sur les cancers de mauvais pronostic, Madame Catherine LACOMBE-DUMAS cite l'approche pluridisciplinaire qui inclut la prévention, la détection, la recherche fondamentale, les traitements et les soins de support à long terme sont majeurs. En France, le conseil scientifique a mis en évidence les cancers qui résultent directement du tabac et de l'alcool, à savoir les cancers du poumon et du foie. Le Conseil scientifique convient que tous les cancers de mauvais pronostic doivent faire l'objet de recherches renforcées en prévention, détection précoce et traitement pour améliorer la survie.

Madame Catherine LACOMBE-DUMAS indique que quelques commentaires ont été formulés concernant l'axe transversal que le conseil scientifique a souhaité appeler « axe transformant » au regard des différentes actions citées qui ne sont pas réellement transversales à tous les axes.

Concernant les partenariats européens et internationaux, il convient de sélectionner les domaines dans lesquels la France est leader international pour mieux cibler les investissements.

Concernant les populations vulnérables, elles ont toujours été un sujet important pour le conseil scientifique, lequel invite à déployer des efforts multidisciplinaires et synergiques.

En ce qui concerne l'intelligence artificielle, il faut disposer pour la recherche en cancérologie de données biologiques et cliniques vastes, bien organisées et annotées permettant d'utiliser l'intelligence artificielle pour les exploiter au maximum.

Concernant le rapport scientifique 2019, l'Institut et ses équipes ont été félicités pour les différents programmes couvrant l'ensemble de la recherche sur le cancer. Il est paru clair que la gestion de ce qui concerne le rapport scientifique 2019 et la stratégie décennale représente un défi. L'Institut doit accroître sa capacité à lancer la stratégie décennale en rationalisant la programmation actuelle dans la mesure du possible. Il est suggéré de regrouper certains programmes ou initiatives actuelles qui présentent des objectifs communs afin de mutualiser les ressources et les moyens dédiés. A été cité

l'exemple consistant à regrouper les initiatives pour l'accès à l'innovation et la médecine de précision. Il a été suggéré de supprimer certains programmes ayant atteint leurs objectifs. Un exemple consisterait à fusionner le programme de recherche interventionnelle dans les programmes libres de SHS.

En conclusion, Madame LACOMBE-DUMAS ajoute que le conseil scientifique a vivement apprécié l'ampleur et le potentiel d'impact de la stratégie décennale proposée. Il convient que les 236 mesures de la stratégie décennale soient articulées entre elles en évitant les cloisonnements, en assurant un suivi annuel des objectifs clés de cette stratégie, ainsi que l'articulation des nouvelles mesures avec les programmes récurrents. Pour accompagner ces objectifs ambitieux, un soutien en ressources humaines et un financement approprié sont nécessaires. Il faut soutenir les infrastructures existantes, mais des investissements sont nécessaires dans le domaine des nouvelles technologies avec la recherche sur les CART- cells, les single cells et les biopsies liquides.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Yvan de LAUNOIT.

Monsieur Yvan de LAUNOIT souligne la qualité et l'ambition de la stratégie et du rapport du conseil scientifique. Cette ambition se place en parallèle avec les moyens supplémentaires qui ont été accordés par la DGRI. Monsieur Yvan de LAUNOIT en profite pour remercier Madame Anne PAOLETTI pour son soutien. Il est désormais possible d'adapter un certain nombre de programmes et d'augmenter les taux de sélection. Au nom de la communauté des chercheurs, des remerciements doivent être adressés sur cette stratégie qui est en adéquation avec les moyens alloués.

Monsieur Yvan de LAUNOIT ajoute que le rapport du conseil scientifique rappelle l'existence de fusions ou d'adaptations de programmes mais face au risque d'augmentation des projets à analyser, il est nécessaire que l'équipe du Pôle Recherche soit en phase pour permettre ces adaptations. Sont constatées une augmentation des budgets et une légère diminution des moyens humains alloués. La question se pose de la solution à trouver face à cette quadrature du cercle complexe.

Monsieur Norbert IFRAH répond que le besoin d'effectif supplémentaire pour mener à bien cette entreprise ambitieuse a été entendu. Il ajoute que les arbitrages ne sont pas pris, mais qu'il n'est pas dans sa nature de désespérer facilement. Il rappelle que, lorsque lui a été confiée la présidence de l'Institut national du cancer, chacun se désespérait qu'un Plan Cancer 4 n'ait pas été annoncé alors que l'on était à peine au premier quart du Plan Cancer 3, que les négociations étaient engagées et que l'Institut avait reçu une écoute très attentive de ses besoins. Cette partie cruciale est loin d'être perdue mais elle n'est pas suffisamment avancée pour annoncer quoi que ce soit.

Monsieur Norbert IFRAH ajoute qu'il est évident qu'un travail de gouvernance est à mener autour de la stratégie cancer, notamment de l'avancée des volets recherche. Des propositions ont été formulées auprès des autorités de tutelle. Leur retour est attendu puisque toutes les expériences passées ont montré que la démarche était bénéfique et aboutissait à un consensus. Chacun sait que la disponibilité des collègues, quelle que soit leur bonne volonté, est celle que les événements leur laissent mais il s'agit d'un sujet majeur. Dans un premier temps, une réflexion pourrait être conduite avec la DGRI.

Monsieur Norbert IFRAH se déclare très demandeur que cette question soit traitée, ne serait-ce que parce qu'il y a un temps pour demander des moyens et un autre pour rendre compte et donner envie de prolonger l'effort. Des propositions ont été formulées et l'Institut est prêt à avancer. Il existe une base de qualité dans ce qui a constitué l'organisation et le suivi du Plan Cancer 3. Il ne s'agit plus d'un plan à

cinq ans très couvrant, mais d'une stratégie à beaucoup plus longue distance disposant de moyens assez importants, ce qui nécessite de suivre et diriger. L'Institut est en attente suite aux propositions formulées.

Monsieur Norbert IFRAH se déclare prêt à préparer le début du programme avec la DGRI. Il précise qu'il n'est pas impossible que le Président de la République lui-même annonce la stratégie début février.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Thierry BRETON.

Monsieur Thierry BRETON confirme que l'agence a besoin de tous ses salariés et d'une force de travail importante car ses missions ne se réalisent que grâce à un temps de travail significatif et ne peuvent être sous-traitées. Depuis plusieurs années, compte tenu de la trajectoire et du schéma d'emplois qui s'impose à lui, l'Institut s'inscrit dans un pilotage extrêmement fin de l'adéquation missions-moyens qui est le fait, à titre principal, de Madame Alexandra DESEILLE qui est en charge de la Direction des ressources humaines et des affaires administratives et juridiques, et qui oblige à réfléchir sur les modalités de remplacement lors de chaque départ. Malgré la réduction des effectifs, les efforts très importants fournis par tous les salariés de l'Institut et ce travail très précis d'organisation permettent de faire face à une augmentation des missions et du volume de sollicitation dans tous les secteurs. Les délais sont parfois très courts et l'activité est plutôt en hausse. L'équation pour 2021 a été résolue avec un travail d'optimisation et d'organisation qui s'appuie sur les recommandations du conseil scientifique et, pour l'activité de recherche, un effort de rationalisation et d'évolution du fonctionnement visant à passer moins de temps sur des tâches à moins forte valeur ajoutée. Cette équation est également résolue pour 2021 grâce aux 5 CDD-OD supplémentaires obtenus, lesquels ont une durée de trois ans, ce qui ne correspond pas tout à fait au souhait en raison du manque de pérennité et des contraintes particulières du point de vue budgétaire.

En revanche, Monsieur Thierry BRETON souligne que la résolution de l'équation pour 2022 s'annonce beaucoup plus compliquée. Dans la proposition de feuille de route adressée au ministère, il conviendrait de lancer une nouvelle série d'actions, dont certaines devraient être pilotées par l'Institut, ce qui n'entre pas dans le plan de charge actuel. 2022 sera une année délicate de ce point de vue.

Monsieur Thierry BRETON déclare qu'il ne désespère pas que l'Institut puisse être accompagné sur cette dimension afin de lui permettre de mettre en œuvre cette stratégie dans sa complétude.

Monsieur Alain EYCHENE adresse ses remerciements pour le soutien apporté. Il ajoute qu'à son arrivée, il a découvert une équipe formidable de personnes extrêmement compétentes et capables d'une très forte capacité de résilience. Une réflexion est en cours pour répondre aux demandes de la DGRI et du conseil scientifique qui sont tout à fait légitimes et parfaitement concordantes. Néanmoins, l'exercice a des limites que la nature humaine ne peut complètement endosser. Il convient d'être attentif au message passé par M. le directeur général et M. le président.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Axel KAHN.

Monsieur Axel KAHN note que 90 millions d'euros de crédits de recherche seront gérés par l'Institut. Cette somme importante est en augmentation par rapport à l'année précédente. 2020 était incontestablement l'année de tous les périls en ce qui concerne la possibilité des contributions de l'État

et, pour le secteur associatif, ce qui relève de la générosité publique. À la Ligue, l'année 2020 aura été presque exceptionnelle. Par conséquent, Monsieur Axel KAHN annonce une contribution au financement de la recherche sur le cancer au moins à la même hauteur qu'en 2019, soit 38 à 39 millions d'euros. Monsieur Axel KAHN se félicite de constater le peu de chevauchement avec ce que pilotait l'Institut qui est incontestablement la plaque tournante du pilotage des efforts dans le domaine du cancer en France avec un grand nombre d'appels à projets de financement de projets libres notamment en recherche clinique. Comme la Fondation ARC pour cet aspect, la Ligue s'est focalisée sur le financement des salaires des jeunes chercheurs. Elle a intégralement continué de soutenir les financements de plusieurs centaines de jeunes chercheurs cette année, ce qui était difficile et a augmenté la possibilité d'une quatrième année de tests compte tenu des retards. Elle a également soutenu les équipes labellisées, lesquelles ne sont pas vraiment en concurrence avec ce secteur.

Monsieur Axel KAHN se déclare en attente des perspectives pour la Fondation ARC et propose de dresser l'inventaire de la contribution à la recherche sur le cancer. Il évoque 150 à 160 millions d'euros de financement de la recherche en dehors des frais d'infrastructure, ce qui est notable. Il suggère d'optimiser la complémentarité entre les efforts des uns et des autres, à savoir de l'agence publique qu'est l'Institut national du cancer et de l'effort associatif et de la Fondation ARC. La somme elle-même constitue un effort de recherche considérable dans le domaine du cancer.

Monsieur Norbert IFRAH rappelle que les données de l'Institut sont publiques. Il se déclare ouvert à cette proposition. Il conviendra de rentrer en discussion avec la Fondation ARC, ce qui donnera l'occasion de rappeler que certaines actions ne peuvent être menées qu'ensemble et n'auraient jamais pu l'être sans le soutien de la Ligue et de l'ARC.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Anne PAOLETTI.

Madame Anne PAOLETTI fait part de son soutien à la proposition de Monsieur Axel KAHN dans la mesure où cette vision globale est nécessaire. Elle rappelle l'habitude de relever la participation de tous pendant le Plan Cancer 3 et se déclare favorable à cette approche globale. Sur le plan des ressources humaines et de la gouvernance, le MESRI a la chance de pouvoir apporter des moyens supplémentaires, ce qui induit un besoin de personnes pour les gérer. Il conviendra de trouver une solution. Les personnels ne sont pas budgétisés au ministère de la recherche mais ce dernier soutient la démarche et est conscient du besoin. Il a tenté d'aboutir à un regroupement d'un certain nombre d'appels à projets de la stratégie afin d'éviter une démultiplication des appels à projets qui engendrerait un coût administratif excessif. Il est demandé aux équipes de l'Institut de rationaliser l'approche pour limiter les coûts mais il est clair qu'un renfort sera nécessaire au sein des équipes.

Les éléments de gouvernance pourront être définis en association avec le décret qui doit être pris par l'État sur la stratégie décennale mais ce point n'a pas abouti à ce stade.

Monsieur Norbert IFRAH se déclare ouvert à toute proposition, très demandeur et prêt. Il cède la parole à Monsieur Alain EYCHENE.

Monsieur Alain EYCHENE remercie Madame Anne PAOLETTI de son intervention. Un travail est en cours sur le regroupement des mesures de la stratégie décennale qui font sens afin de ne pas multiplier les actions et les appels à projets, ce qui répond aux remarques formulées et, en partie, à la problématique des moyens humains. L'INSERM, le CNRS et les EPST sont également à l'œuvre pour la recherche sur le cancer. En termes de salaires et de frais d'infrastructures, les moyens affectés par le

ministère de la recherche aux unités de recherche travaillant sur le cancer et qui incorporent également les salariés INSERM et universitaires, s'élèvent à environ 200 millions d'euros en 2018. Cette contribution très importante devra être additionnée aux chiffres énoncés.

Monsieur Norbert IFRAH évoque la problématique de l'évaluation de la part des salaires des hospitalo-universitaires dédiée au cancer, ce qui demande un travail que l'Institut ne se fera pas sans la Fédération hospitalière de France et Unicancer.

Il cède la parole à Monsieur Jacques RAYNAUD.

Étant mandaté par le président Monsieur Claude TENDIL de la Fondation ARC, Monsieur Jacques RAYNAUD déclare qu'il portera la proposition de Monsieur Axel KAHN et les commentaires formulés par Monsieur Norbert IFRAH et Monsieur Thierry BRETON en agrégeant la réflexion autour des ressources de l'Institut national du cancer et des deux organisations caritatives que sont la Ligue et la Fondation ARC.

Monsieur Jacques RAYNAUD se félicite que Monsieur Axel KAHN ait formulé cette proposition de façon aussi claire en début de programmation décennale. Il ajoute qu'il ne doute pas que les aspects stratégiques de la médecine personnalisée, de la médecine de précision et des thérapies essentielles que sont la chirurgie, la radiothérapie, la chimiothérapie et l'immunothérapie aient été abordés lors de travaux du conseil scientifique international. Il s'enquiert de ce qui a pu être évoqué sur le plan de la vision stratégique, laquelle, voici quelques années, évoquait la médecine personnalisée et la médecine de précision. Face à l'explosion des potentiels thérapeutiques, Monsieur Jacques RAYNAUD demande si le conseil scientifique a abordé ces sujets avec une vision pour les dix ans à venir, notamment la prédictivité, la combinaison, la personnalisation des traitements et les éléments essentiels des biomarqueurs.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Madame Catherine LACOMBE-DUMAS.

Madame Catherine LACOMBE-DUMAS précise que le conseil scientifique a largement discuté de la stratégie et a évoqué la prévention et les séquelles mais le focus n'a pas été porté sur la médecine personnalisée et l'immunothérapie.

Monsieur Norbert IFRAH ajoute qu'il s'agit d'une préoccupation permanente qui fera l'objet d'échanges. Il fait part de la volonté commune de mener à bien ces opérations.

Monsieur Jacques RAYNAUD propose de conduire une réflexion commune sur les ressources mais également les stratégies thérapeutiques dans une démarche collective.

Madame Catherine LACOMBE-DUMAS ajoute que le conseil scientifique a largement évoqué les biomarqueurs.

Monsieur Jacques RAYNAUD note que cette question rejoint le sujet de la prédictivité. Aujourd'hui, certains patients sont inutilement traités. Certains pourraient être bien traités par la bonne fréquence de combinaison. Il est fortement question de néoadjuvants. Une réflexion globale pourrait être conduite en France. Des milliers de molécules sont actuellement en développement en immunothérapie. Il est temps

d'avoir une vision stratégique commune en respectant les prérogatives, les libertés et la créativité de chacun, ce qui pourrait renforcer une stratégie décennale.

Monsieur Norbert IFRAH précise qu'au-delà de l'Institut et des associations caritatives, il convient de mentionner les fédérations hospitalières publiques et privées. Ces réflexions doivent absolument être engrainées les unes avec les autres.

Monsieur Norbert IFRAH cède la parole à Monsieur Thierry BRETON pour l'examen du point 5 de l'ordre du jour.

5. Fixation de la cotisation des membres pour l'exercice 2021 (délibération n°4)

Monsieur Thierry BRETON propose aux administrateurs le maintien de la cotisation à 5 000 euros.

Monsieur Norbert IFRAH propose de passer au vote de la délibération de ce cinquième point :

« Vu l'article 14.1 de la convention constitutive et l'article 2 du règlement intérieur de l'Institut national du cancer, après avoir pris connaissance du rapport relatif à cotisation financière annuelle, le conseil d'administration fixe le montant de cette cotisation à 5 000 euros pour l'année 2021 »

La délibération est approuvée à l'unanimité.

Monsieur Norbert IFRAH remercie les administrateurs et indique que le prochain conseil d'administration est prévu le 9 mars 2021 de 10 heures à 13 heures. Il remercie les administrateurs de leur participation et lève la séance.

Monsieur Norbert IFRAH
Président du conseil d'administration