



Curie 2030

Espoirs
contre
le cancer

Relever
les défis les
plus audacieux


institut
Curie



SOMMAIRE

4 Édito

5 L'Institut Curie en bref

6 La stratégie



8 PROJET SCIENTIFIQUE



12 PROJET MÉDICAL



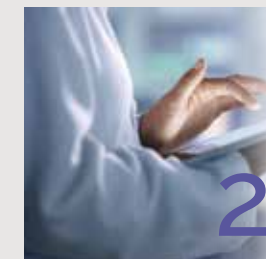
16 PROJET MÉDICO-SCIENTIFIQUE



20 PROJET SOCIAL



24 PROJET RELATIONS UNIVERSITAIRES



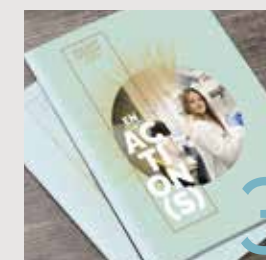
28 PROJET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE



30 PROJET RSE



34 GOUVERNANCE



36 MODÈLE ÉCONOMIQUE

38 Conclusion



Ce plan est le **fruit d'une démarche participative et de coconstruction**, entamée à la fin de 2021 et déroulée tout au long de l'année 2022. Souhaitée par le Directoire de l'Institut, en lien étroit avec les trois directeurs d'entité — le Centre de recherche, l'Ensemble hospitalier et le Siège —, elle a été menée selon quatre grands principes :

- ▶ une démarche participative, collective et collaborative ;
- ▶ une réflexion partant des valeurs partagées avec l'ensemble des collaborateurs de l'Institut Curie ;
- ▶ la poursuite de la promotion du continuum recherche-soin qui fait la spécificité de l'Institut Curie ;
- ▶ un projet social inscrit au cœur du projet d'établissement, valorisant les femmes et les hommes qui font vivre au quotidien l'Esprit Curie.

Cette démarche a abouti à l'élaboration d'un document socle, présentant la vision globale et les ambitions de l'Institut Curie pour les années 2023-2030.

À partir de ce socle commun, **neuf projets programmatiques** ont été déclinés. Coconstruits de manière participative avec les collaborateurs, ils constituent la feuille de route pour les prochaines années. En s'articulant naturellement les uns aux autres, ils visent à **répondre concrètement aux enjeux majeurs de demain** : scientifiques, médicaux, sociaux, financiers, numériques et environnementaux.

Un premier calendrier de déploiement a été défini pour la période 2023-2026 associant des **indicateurs de suivi** établis pour chaque ambition, objectif et action clé.

Pr Thierry Philip,
président du Directoire de l'Institut Curie

Un nouveau plan stratégique est l'occasion d'évaluer le chemin parcouru et de questionner les choix à venir. Avec **Curie 2030 - Espoirs contre le cancer**, l'Institut Curie donne le cap et souhaite écrire une nouvelle page de son histoire, dans la continuité du précédent projet d'établissement MC²¹.

L'Institut Curie en bref

Trois missions, un modèle unique

Fondation reconnue d'utilité publique depuis 1921, l'Institut Curie travaille, depuis sa création par Marie Curie et le Dr Claudius Regaud, autour de trois missions : **la recherche, les soins, la conservation et la transmission des savoirs**. Cette **interdisciplinarité**, inscrite au cœur des statuts de la fondation, constitue son ADN. Elle se traduit par un **continuum fructueux entre recherche et soin**, qui permet d'amener **l'innovation** au chevet du patient. Ce dialogue entre chercheurs et soignants, qui associe aussi partenaires et patients, à l'échelle nationale et internationale, est au cœur du modèle Curie.

L'esprit Curie, des valeurs enracinées

Un **socle de valeurs** directement héritées de la vision de Marie Curie sert toujours de cap à ses héritiers, notamment les collaborateurs de l'Institut :

**HUMANITÉ - OUVERTURE
- PARTAGE - EFFICACITÉ -
INNOVATION**

Un écosystème riche et diversifié

Outre le soutien de ses **tutelles, le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche et le ministère du Travail, de la santé et des solidarités**, l'Institut Curie catalyse des **dynamiques partenariales fortes** avec les organismes de recherche (CNRS, Inserm), l'Agence régionale de santé (ARS) de l'Île-de-France, l'Assistance publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), les Centres de lutte contre le cancer et leur fédération, Unicancer, l'Institut national du cancer (INCa), l'Université PSL (dont l'Institut Curie est membre associé), l'Université Paris-Cité, l'Université Paris Saclay, l'Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines et Sorbonne Université, mais aussi des partenaires industriels pour le développement de l'innovation.

Il s'inscrit dans les **orientations des politiques publiques nationales et européennes**, ainsi que dans la stratégie de ses différentes partenaires : la stratégie décennale de lutte contre les cancers 2021-2030, le « Cancer Beating Plan » européen, la Mission Cancer Europe, le plan France 2030, la stratégie cancer de l'ARS Ile-de-France.

UN INSTITUT CURIE, TROIS ENTITÉS, TROIS SITES GÉOGRAPHIQUES

- ▶ Le Centre de recherche
- ▶ L'Ensemble hospitalier
- ▶ Le Siège

L'EXCELLENCE CURIE

1^{er}
centre européen
de prise en charge
du cancer du sein

1^{er}
centre français de lutte
contre le cancer
en nombre de patients traités

1^{er}
centre de recherche
français sur le cancer

Label d'excellence
« Comprehensive Cancer
Center » attribué par l'OECI
(Organisation of European
Cancer Institutes)



La stratégie Curie 2030 et sa déclinaison opérationnelle



L'excellence, d'aujourd'hui à demain

À l'avenir, l'Institut Curie doit développer encore davantage ses missions : mission de recherche, terreau des innovations futures ; mission de transmission des savoirs, pour préparer la relève de demain et sensibiliser aux enjeux de santé ; et, enfin, mission de soin, dans un environnement concurrentiel et avec un nombre croissant de patients à prendre en charge dans des parcours complexes et de plus en plus personnalisés.

La mise en œuvre du plan stratégique, avec ses neuf projets programmatiques, permettra de consolider la spécificité du modèle Curie, son excellence et son rayonnement national et international. En particulier, la richesse des parcours professionnels, le cadre de travail et la qualité de vie des collaborateurs contribueront à renforcer l'attractivité de l'Institut.

Pour réaliser ces objectifs, la générosité des donateurs demeurera centrale, et partenariats et investissements seront réfléchis et orientés de façon à poursuivre, sans relâche, le combat que l'Institut Curie mène contre le cancer.



Curie 2030 tissera les liens entre progrès scientifique et progrès thérapeutique, prévention et qualité de vie, traitement et fluidité des parcours de soins, innovation et création de start-up françaises leaders, information du grand public et des proches, formation et enseignement, modèle économique durable et transparence.

De gauche à droite: Pr Alain PUISIEUX, directeur du Centre de recherche, Pr Dominique DEVILLE DE PERIERE, membre du Directoire, Pr Thierry PHILIP, président du Directoire, Marie-Laure NAVE, directrice du Siège, Pr Steven LE GOUILL, directeur de l'Ensemble hospitalier, et Pr Djillali ANNANE, membre du Directoire.

QUATRE GRANDS INVESTISSEMENTS PRIORITAIRES

- ▶ la radiothérapie au sein de l'Ensemble hospitalier pour conforter la place de leader de l'Institut Curie dans la médecine des rayons à l'échelle nationale et internationale ;
- ▶ les plateformes technologiques du Centre de recherche pour garantir la compétitivité des projets scientifiques et l'attractivité du Centre de recherche ;
- ▶ la transformation numérique, indispensable pour positionner l'Institut Curie dans le siècle des data, de l'intelligence artificielle et des échanges internationaux ;
- ▶ la thérapie cellulaire du Paris Saclay Cancer Cluster, à Saint-Cloud pour accélérer le transfert de technologie dans ce domaine et répondre ainsi à des besoins médicaux non satisfaits.

Aux **8 axes stratégiques** qui constituent le socle de valeurs et d'ambitions pour Curie 2030 répondent **9 projets programmatiques**. Ils sont la déclinaison opérationnelle de Curie 2030, qui doit permettre à l'institut de répondre aux enjeux des prochaines années et conduire à la réalisation des objectifs identifiés.





PROJET
SCIENTIFIQUE

Pour une recherche
pionnière, libre et
source d'innovation

L'essentiel



Le Centre de recherche est au cœur du modèle Curie. Porté par la vision de Marie Curie, qui l'a conçu comme la clé de voûte des avancées médicales en oncologie, il n'a cessé depuis de cultiver son originalité. En créant un environnement favorable à la collaboration entre chercheurs et à leur interaction directe avec les équipes de l'Ensemble hospitalier, le Centre de recherche est la source de concepts nouveaux qui représentent autant d'avancées potentielles pour les patients. Un souffle de créativité que ce projet vise à renforcer.

Nos défis

- ▶ **Développer** un environnement scientifique et technologique toujours plus propice à l'émulation scientifique et à la créativité des chercheurs.
- ▶ **Soutenir** fortement la prise de risque, porteuse d'innovations de rupture.
- ▶ **Maintenir** le niveau d'excellence reconnu par le label *Comprehensive Cancer Center*, depuis la recherche fondamentale jusqu'à ses applications cliniques.
- ▶ **Amplifier** le continuum recherche-soin qui fait la force du modèle Curie.
- ▶ **Faire rayonner** par la recherche l'Institut Curie en France et au-delà des frontières pour renforcer la visibilité du Centre de recherche, attirer les talents et faire entendre sa voix dans la société.

Un projet fondateur pour l'innovation

Le projet scientifique Curie 2030 vise à **renforcer la recherche fondamentale**, seule à même de générer les connaissances nouvelles susceptibles d'avoir un fort impact médical et sociétal. Il s'appuie sur l'**esprit pionnier**, valeur fondatrice de l'Institut Curie qui anime ses chercheurs — et au-delà, tous ses collaborateurs —, mais aussi sur l'**indépendance de la recherche**, des principes essentiels auxquels sont particulièrement attachés les scientifiques.

Ambition centrale du projet, l'**interdisciplinarité** sera encouragée et développée dans toutes ses dimensions : à la fois comme interface entre les différentes disciplines scientifiques, avec 6 axes prioritaires, et comme pont entre les équipes de recherche et les équipes médicales.

L'excellence de la recherche nécessite de disposer d'**outils hautement performants** : les plateformes technologiques bénéficieront d'un

grand plan d'investissement pour offrir des services à la pointe de l'art. En lien avec le projet social, la **qualité de vie au travail** sera également une priorité. Les équipes de recherche disposeront ainsi de locaux, de moyens logistiques et technologiques à même de faire fructifier leur créativité scientifique.

Le projet scientifique Curie 2030 sera déployé dans l'environnement universitaire des 3 sites de l'Institut sur la base d'un **partenariat** étroit avec les établissements publics à caractère scientifique et technologique. Les initiatives et les collaborations internationales seront naturellement soutenues.

▶ Ce projet donnera une forte visibilité à l'Institut Curie et accroîtra son attractivité. Il confirmera sa légitimité à porter les questions scientifiques et de santé sur le devant de la scène, en incarnant l'humanisme propre au modèle Curie. Il répondra ainsi à la nécessité actuelle de **mettre la science en culture**.

La vision pour Curie 2030

Un Institut qui s'affranchit des frontières pour placer l'interdisciplinarité scientifique au cœur de ses ambitions et pour promouvoir la diversité humaine, technologique, thématique. Avec cet esprit pionnier et libre qui lui permet d'exprimer son excellence en sciences de la vie.



La recherche fondamentale est notre passeport pour l'avenir. Elle engendre la connaissance qui irrigue la recherche translationnelle et le soin. L'Institut Curie est fier de défendre une science de très haut niveau, faite par des chercheurs qui bénéficient d'une grande autonomie. Il s'investira encore plus à l'avenir pour rendre la science accessible au plus grand nombre et jouer son rôle sociétal.

Pr Alain Puisieux, directeur du Centre de recherche de l'Institut Curie



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Renforcer l'interdisciplinarité de notre recherche

- ▶ Actualiser les principaux partenariats institutionnels
- ▶ Promouvoir l'interdisciplinarité au travers de programmes scientifiques ambitieux
- ▶ Attirer de nouveaux talents à l'interface entre disciplines et favoriser leur émergence



Offrir une infrastructure adaptée à l'ambition de notre recherche

- ▶ Garantir un environnement technologique de pointe
- ▶ Assurer la qualité de vie au travail dans les espaces de recherche
- ▶ Accompagner les chercheurs et les personnels de recherche



Être pionnier et stimuler l'innovation dans le cadre d'un Comprehensive Cancer Center

- ▶ Favoriser la prise de risque
- ▶ Renforcer le lien recherche-clinique et encourager le transfert de technologie



Renforcer la visibilité et l'influence de l'Institut Curie par la recherche

- ▶ Développer l'excellence en matière de formation à et par la recherche
- ▶ Renforcer le positionnement international du Centre de recherche
- ▶ Jouer un rôle sociétal

SUR LE TERRAIN



Investir dans les plateformes technologiques de pointe

OBJECTIF : fournir aux chercheurs de l'Institut Curie un environnement technologique à même de répondre aux défis scientifiques actuels et futurs.

MOYENS : un investissement de 16 M€, dont 9 M€ financés par la Fondation pour assurer le renouvellement ou l'acquisition d'équipements à la pointe de la technologie pour les 19 plateformes du CurieCoreTech.



Passer de la multidisciplinarité à l'interdisciplinarité

OBJECTIF : travailler aux interfaces des disciplines et renforcer les collaborations entre chercheurs et cliniciens pour alimenter le continuum recherche-soin.

MOYENS : création d'unités mixtes de recherche (UMR) intégrant différentes disciplines pour que les chercheurs issus d'horizons différents travaillent ensemble sur des questions communes, recrutement de jeunes chercheurs à l'interface de ces disciplines, facilitation de l'intégration des cliniciens dans ces UMR, financements dédiés à l'émergence de projets interdisciplinaires risqués et/ou structurants.

6 PROGRAMMES SCIENTIFIQUES PRIORITAIRES

pour les contrats quinquennaux des unités de recherche :

- ▶ Biologie cellulaire et physique des systèmes vivants
- ▶ Biologie du génome
- ▶ Biologie computationnelle et médecine des systèmes
- ▶ Biologie du développement et oncologie pédiatrique
- ▶ Microenvironnement tumoral, immunologie et thérapies cellulaires
- ▶ Chemical biology, chimie thérapeutique et thérapies innovantes



LE CENTRE DE RECHERCHE EN CHIFFRES (EN 2022)

1 258
collaborateurs

88 équipes de recherche

62 ERC obtenus depuis la création du programme en 2007.
= 10 % des financements ERC en France dans la catégorie Science de la vie

77
nationalités

19 plateformes technologiques regroupées au sein du réseau CurieCoreTech, membre du réseau européen CoreForLife

44,6 millions d'euros de contrats de recherche consommés

13 unités mixte de recherche associée CNRS et/ou Inserm et/ou universités

1 département de recherche translationnelle

Impact Factor moyen record des publications scientifiques de **12,03**



PROJET MÉDICAL

Renforcer l'excellence d'aujourd'hui, bâtir celle de demain

L'essentiel

Appuyé sur un continuum recherche-soin, qui fait la force de son modèle, l'Institut Curie figure parmi les leaders internationaux de la cancérologie. Face au nombre croissant de patients, l'Ensemble hospitalier se doit de continuer à développer et à proposer les traitements les plus innovants. Ce projet associe étroitement les malades et les soignants dans la réalisation d'un objectif commun puissant : rendre tous les cancers curables.

Nos défis

- **Renforcer** les champs d'expertise internationalement reconnus de l'Institut sur les plans humain, technique et organisationnel.
- **Encourager** l'interdisciplinarité et mobiliser le dynamisme des équipes de l'Ensemble hospitalier pour faire émerger de nouvelles thématiques d'excellence.
- **Agir** de manière graduée dans toutes les préventions : depuis la prévention du cancer avec le suivi des personnes à haut risque, jusqu'à la celle des effets secondaires et des rechutes.
- **Attirer et fidéliser** les professionnels de santé, tout en les accompagnant dans les nouvelles manières de faire du soin et de la recherche.
- **Structurer** nos parcours de soins et permettre davantage à nos patients de jouer un rôle actif à nos côtés.

Un projet ambitieux pour la cancérologie du futur

Le projet médical Curie 2030 vise à renforcer toutes les étapes du parcours de soins des patients. En s'appuyant sur le **potentiel d'innovation** qui fait la force de son modèle, chaque phase de la lutte contre la maladie sera fortement investie pour prendre en charge le patient dans une **vision holistique**. L'accent sera mis sur la **détection et la prévention** à tous les stades de la maladie, à court et plus long terme : suivi génétique des personnes à risque augmenté de cancer, prévention des effets secondaires médicaux et sociétaux des traitements, prévention de la rechute, prévention des séquelles.

Un Centre de diagnostic court délai (CD²) sera mis en place pour informer au mieux les patients.

Du côté des soins, l'Ensemble hospitalier accélérera ses actions dans les domaines de la **médecine de précision personnalisée** – notamment avec le renforcement de la thérapie cellulaire dans le cadre du Paris Saclay Cancer Cluster –, de la **robotisation**, de la **radiologie interventionnelle** et de la **médecine des rayons**, qui est à un tournant majeur et dont l'Institut est un leader mondial, notamment au travers de la protonthérapie.

Les champs d'expertise seront étendus pour proposer de **nouveaux parcours**

à l'horizon 2030. Outre l'**Institut du cancer des femmes*** et l'**Institut du Thorax Curie-Montsouris**** qui proposera un parcours de dépistage aux personnes à risque de cancer du poumon, d'autres parcours relatifs aux cancers de très mauvais pronostic (pancréas, etc.) ou d'hospitalisation à domicile seront structurés.

Le **déploiement** d'un modèle de **démocratie en santé** sur mesure sera réalisé pour permettre aux patients de contribuer à la vie, au fonctionnement et à l'amélioration de l'Ensemble hospitalier.

En lien avec les projet social et RSE, une attention particulière sera portée à la **qualité de vie des soignants** et à leur **développement de carrière**, avec des parcours destinés à encourager et valoriser les compétences spécifiques.

➤ Ce projet, inscrit pleinement dans la stratégie décennale de l'Institut National du Cancer (Inca) et des objectifs poursuivis par Unicancer, permettra donc à l'Institut Curie de proposer **une offre de soins toujours plus pertinente et attractive** pour les patients comme pour les soignants.

* Institut hospitalo-universitaire (IHU) fondé avec l'Inserm et l'Université Paris Sciences et Lettres (PSL).
** En partenariat avec l'Institut Mutualiste Montsouris.

La vision pour Curie 2030

Un Institut moderne, humain, à la pointe de l'innovation médicale, qui se positionne comme un acteur de référence de la lutte contre le cancer en France et un leader international. Un lieu de soins où le patient, plus autonome, évolue en confiance au cœur d'un parcours fluide, entouré d'un personnel épanoui qui apprécie sa qualité de vie au travail.

Face aux multiples défis de l'oncologie, l'Ensemble hospitalier de l'Institut Curie continuera à être force d'innovation. Main dans la main avec soignants et patients, nous continuerons à nous positionner très en amont dans la conception des traitements de demain et nous œuvrerons à réduire les inégalités territoriales afin que notre expertise soit largement accessible et permette de guérir plus de patients.

Pr Steven Le Gouill, directeur de l'Ensemble hospitalier de l'Institut Curie



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

SUR LE TERRAIN ■

AMBITIONS

OBJECTIFS



Être à la pointe de l'innovation et de l'excellence dans les soins, au service des patients

- ▶ Renforcer l'excellence d'aujourd'hui
- ▶ Bâtir l'excellence de demain
- ▶ Encourager l'innovation



Intervenir en amont du cancer et de la récurrence, à tout stade, de manière lisible et graduée

- ▶ Intervenir en amont du cancer chez les populations à risque
- ▶ Réduire l'impact du cancer
- ▶ Implémenter en soins courants les outils de suivis
- ▶ Donner accès à un diagnostic facile, rapide et lisible par tous



Promouvoir une stratégie de parcours « Expertise Soins Curie » pour fluidifier des soins d'excellence en cancérologie

- ▶ Bâtir avec et pour les patients des parcours « Expertise Soins Curie »
- ▶ Structurer les prises en charge programmées et non-programmées
- ▶ Structurer la stratégie partenariale autour d'un réseau « Expertise Soins Curie »
- ▶ Coordonner l'Ensemble hospitalier et la médecine de ville
- ▶ Renforcer la filière de patients internationaux
- ▶ Construire des parcours adaptés aux nouveaux enjeux



Accompagner les soignants face aux nouveaux enjeux du soin et de la recherche

- ▶ Favoriser la transversalité et l'interdisciplinarité
- ▶ Accompagner l'évolution des métiers
- ▶ Identifier, attirer et fidéliser les leaders de demain
- ▶ Intégrer, former et créer du lien avec les étudiants et entre les générations
- ▶ Amélioration des outils et pratiques métiers



Renforcer le positionnement des patients comme acteurs pivots de leur santé

- ▶ Poursuivre le développement du maintien et du retour à l'emploi
- ▶ Renforcer l'empowerment patient
- ▶ Faire participer les patients à la stratégie de l'Ensemble hospitalier

Conforter notre place de leader dans la médecine des rayons

OBJECTIF : proposer aux patients des radiothérapies innovantes, toujours plus efficaces et avec moins de séquelles.

MOYENS :

- ▶ Un plan d'investissement de 56 M€ pour renouveler le parc matériel et technologique.
- ▶ Les équipes de recherche de l'Institut.
- ▶ Des partenariats et réseaux avec des leaders internationaux.



Déployer des parcours « Expertise Soins Curie »

OBJECTIF : garantir à chaque patient une prise en charge personnalisée grâce à une vision globale des parcours proposés par l'Ensemble hospitalier de l'Institut Curie et une coordination avec les partenaires hospitaliers et la médecine de ville.

MOYENS :

- ▶ Création d'une direction des parcours, intégrant une représentativité des patients, pour piloter, harmoniser et fluidifier le parcours des patients.
- ▶ Mise à disposition d'un socle de services numériques à destination des patients.
- ▶ Adaptation des parcours aux enjeux démographiques et sociétaux.
- ▶ Déploiement d'un réseau de partenaires « Expertise Soins Curie » pour des parcours hors les murs bénéficiant de la qualité Curie et accessibles au plus grand nombre.

L'ENSEMBLE HOSPITALIER EN CHIFFRES (EN 2022)

1^{er}
centre français de lutte
contre le cancer
en nombre de patients traités

2 390
collaborateurs

219 études cliniques,
soit **2 088** patients inclus

993
soignants

48 875
chimiothérapies

1^{er}
centre européen
de prise en charge
du cancer du sein

54 979
patients pris en charge

97 123
séances de radiothérapie



PROJET MÉDICO-SCIENTIFIQUE

Pour amplifier la dynamique d'innovation

L'essentiel

Le programme médico-scientifique (PMS) de l'Institut Curie met en synergie les expertises des soignants et des chercheurs. Son ambition est d'accélérer le transfert des connaissances vers l'innovation, qui bénéficiera aux patients. Ce programme incarne parfaitement le continuum recherche-soin, la marque de fabrique de l'Institut Curie. À l'horizon 2030, l'enjeu est d'en optimiser les aspects opérationnels pour améliorer encore son efficacité.

Nos défis

- **Renforcer** la transversalité entre le Centre de recherche et l'Ensemble hospitalier.
- **Capitaliser** sur l'expérience du premier programme médico-scientifique pour structurer les processus et gagner en cohérence.
- **Déterminer** le niveau de pilotage adéquat qui garantit l'équilibre entre créativité des équipes, réactivité et fluidité des projets médico-scientifiques.
- **Mieux accompagner** les projets depuis l'amont jusqu'à la valorisation.

Un projet fondateur pour l'innovation

L'Institut Curie est aujourd'hui le seul Centre de lutte contre le cancer labellisé **Carnot**. L'enjeu est de conserver ce label d'excellence et le programme médico-scientifique (PMS) en constituera le terreau. L'objectif ? Accélérer la recherche translationnelle au bénéfice des patients.

Le premier PMS, né du projet d'établissement MC21 (2015-2020), a largement fait la preuve de son efficacité, avec le développement de thématiques prioritaires qui ont mené, notamment, à la création de l'Institut des Cancers des Femmes et de l'Institut du thorax Curie-Montsouris. L'Institut Curie souhaite désormais soutenir et renforcer cette **dynamique** avec des outils de pilotage qui seront mis en place, des priorités médico-scientifiques et des dispositifs de soutien seront définis et la mise en œuvre opérationnelle facilitée.

Dans un premier volet, une **coordination médico-scientifique** sera instaurée. Ses processus internes formalisés permettront d'accompagner et d'**accélérer** le développement des projets de **recherche translationnelle**.

Dans un second volet, les **priorités médico-scientifiques** seront déterminées. Les critères en ont été redéfinis : pilotage en binôme chercheur-soignant, promotion de l'**interdisciplinarité** et de l'émergence d'**idées novatrices**, implication de nouveaux chercheurs et soignants, implication des **patients**. Ces exigences aboutiront à des **projets structurants** en vue de répondre à des **appels à projets compétitifs** et de participer aux **grands programmes fédérateurs nationaux et internationaux**.

Dans un troisième volet, les **dispositifs de soutien** seront renforcés, notamment via la création d'un nouveau statut de **soignant-chercheur**, propre à l'Institut. Les missions et objectifs des **managers de projet** seront harmonisés et leurs postes pérennisés.

Du côté opérationnel, l'**accès aux données** sera développé et facilité, notamment avec la création d'un **entrepôt de données de santé** déclaré à la Cnil. L'**accès au matériel biologique** sera centralisé et fluidifié.

➤ Ce projet permettra à l'Institut Curie de renforcer sa position de **leader** en matière de montage et d'accompagnement de **projets à fort impact** pour les patients et pour la science.

La vision pour Curie 2030

Un institut de référence pour sa capacité de valorisation, qui amène l'innovation au lit du patient grâce à sa politique pragmatique et efficiente d'accompagnement de projets et de partenariats industriels.

Le projet médico-scientifique est la clé de voûte du processus d'innovation à l'Institut Curie. En favorisant la dynamique de collaboration entre soignants et chercheurs, en les soutenant pour leur permettre d'exprimer le meilleur d'eux-mêmes, ce projet accélèrera l'innovation ainsi que le transfert technologique et industriel.

- Pr Alain Puisieux**, directeur du Centre de recherche
- Pr Steven Le Guill**, directeur de l'Ensemble hospitalier
- Dr Amaury Martin**, directeur adjoint du Siège, directeur du Carnot Curie Cancer



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Accompagner les projets communs entre l'Ensemble hospitalier et le Centre de recherche

- ▶ Organiser la coordination médico-scientifique
- ▶ Formaliser les processus internes



Établir les priorités médico-scientifiques et les dispositifs de soutien

- ▶ Définir les axes prioritaires du PMS de Curie 2030
- ▶ Accompagner les carrières de soignants-chercheurs à l'aide d'un programme dédié
- ▶ Définir le rôle des managers de projets du PMS



Promouvoir l'usage des données et du matériel biologique

- ▶ Disposer d'un entrepôt de données de santé déclaré à la Cnil
- ▶ Développer l'usage des données en suivant les principes « FAIR »
- ▶ Renforcer le service et le support aux projets
- ▶ Fluidifier l'accès au matériel biologique



Renforcer la dynamique institutionnelle de développement des ressources sur subventions

- ▶ Mettre en place un *Grant Office* institutionnel
- ▶ Définir un modèle économique global du PMS



Soutenir le transfert de technologie et les partenariats avec les entreprises

- ▶ Développer la culture de l'innovation et de l'entrepreneuriat
- ▶ Amplifier les partenariats avec les entreprises et la création de start-up
- ▶ Promouvoir et valoriser de nouvelles formes d'innovation



Faciliter le quotidien des chercheurs et soignants-chercheurs

OBJECTIF : fournir un appui et un accompagnement dans la conduite des projets qui permettent aux chercheurs et aux soignants-chercheurs de se concentrer sur leur mission première.

MOYENS :

- ▶ Mise en place d'une coordination *ad hoc* pour rester au plus près du terrain, avec des managers de projet formés, des outils de pilotage unifiés et souples, une équipe d'appui travaillant à la recherche de projets à haute valeur ajoutée, en passant par la recherche de financements et jusqu'aux partenariats industriels et à la valorisation.
- ▶ Initier la réflexion sur la création d'un statut de médecin-chercheur. De quoi apporter un cadre plus pérenne à certains profils médico-scientifiques et accélérer le transfert des innovations vers la clinique.

SUR LE TERRAIN



Installer une pépinière d'entreprises

OBJECTIFS : prolonger l'accompagnement des start-up créées et incubées à l'Institut Curie ; accueillir d'autres jeunes entreprises externes, aux activités connexes, pour favoriser les collaborations fructueuses.

MOYENS : exploiter l'implantation multisite de l'Institut Curie et les relations avec le tissu local pour thématiser les infrastructures.



LA RECHERCHE CLINIQUE ET LA VALORISATION EN CHIFFRES (EN 2022)

CLIP²

Centre labellisé de phase précoce par l'INCa (Institut national du cancer)

1

département de recherche translationnelle comprenant 4 groupes

13,4

millions d'euros de produits industriels (hors recherche clinique)

4

équipes de recherche labellisées SIRIC (Site intégré de recherche clinique)

32

start-up créées à l'Institut Curie

1730 brevets





PROJET
SOCIAL

L'humain au cœur de la réussite et de l'excellence

HUMANITÉ - OUVERTURE - PARTAGE - EFFICACITÉ - INNOVATION

L'essentiel

Les femmes et les hommes de l'Institut Curie constituent le bien le plus précieux de cette maison au caractère unique. À l'heure de l'évolution du rapport au travail, l'Institut Curie est conscient que les attentes de ses collaborateurs en matière d'épanouissement professionnel sont fortes. En plaçant l'humain au cœur de ses actions, ce projet social, particulièrement ambitieux, vise à y répondre.

Nos défis

- ▶ **Établir** un socle de valeurs communes fortes et inspirantes pour tous les collaborateurs.
- ▶ **Porter** haut ces valeurs de l'Institut Curie.
- ▶ **Renforcer** le sentiment d'appartenance.
- ▶ **Être agile** pour s'adapter aux évolutions rapides du monde professionnel.
- ▶ **Attirer** les compétences et fidéliser les talents qui seront la force de l'Institut Curie demain.

Un projet novateur et fédérateur

Le projet social de la stratégie Curie 2030 a été **coconstruit** dans une **démarche collaborative et partagée** par les trois entités (Centre de recherche, Ensemble hospitalier et Siège). Il répond de manière **pragmatique** aux besoins exprimés par les collaborateurs. Ainsi, il est à même de **fédérer** pour leur donner les moyens de **relever les défis** futurs que posent la recherche et la lutte contre le cancer.

La question des **compétences**, de la **qualité de vie** et des **conditions de travail** a été placée au cœur de la réflexion stratégique et déclinée à l'échelle de chaque projet. Ce fil rouge traverse l'ensemble du plan stratégique de l'Institut Curie.

Issu d'une **réflexion collective inédite**, ce projet invite notamment les collaborateurs à poursuivre cette démarche participative au quotidien. En favorisant leur **autonomie** et leur **épanouissement** personnel et professionnel, il contribuera à les fidéliser et renforcera l'**attractivité de l'Institut**. L'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail bénéficiera *in fine* à la qualité des recherches menées dans les laboratoires et sur celle des soins prodigués aux patients.

La vision pour Curie 2030

Un Institut plus inclusif, qui associe ses collaborateurs aux décisions, crée des parcours innovants pour les professionnels et enrichit les compétences de tous.

La coconstruction du projet social, qui a permis l'expression des collaborateurs, la prise en compte des besoins et le partage des valeurs, marque une étape fondatrice pour la politique sociale de l'Institut Curie. De quoi emmener chacun vers une vision et des aspirations communes.

Anne-Claire de Reboul, directrice adjointe de l'Ensemble hospitalier, et **Stéphane Lacroix**, directeur des ressources humaines du Centre de recherche et du Siège



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS

| | |
|--|--|
|  <p>Réaffirmer les valeurs de Curie, les promouvoir et les décliner</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Réaffirmer les valeurs de l'Institut Curie ▶ Promouvoir les valeurs de l'Institut Curie ▶ Décliner les valeurs de l'Institut Curie |
|  <p>Former les managers de l'Institut Curie et favoriser les innovations organisationnelles</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Créer un parcours de formation spécifique pour les managers ▶ Créer une communauté managériale ▶ Repérer les managers en difficulté et les accompagner ▶ Favoriser les innovations organisationnelles |
|  <p>Mieux accueillir, intégrer et accompagner</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Mieux accueillir ▶ Mieux intégrer ▶ Mieux accompagner |
|  <p>Devenir une référence en matière de prévention, santé, sécurité et conditions de travail</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Renforcer la politique de prévention des risques psycho-sociaux et créer une culture de prévention des risques ▶ Renforcer la politique de maintien dans l'emploi pour prévenir les risques d'une désinsertion professionnelle ▶ Permettre une meilleure conciliation vie professionnelle-vie privée ▶ Mesurer et favoriser l'engagement et l'expression directe des collaborateurs |
|  <p>Favoriser l'intégration des personnes en situation de handicap, promouvoir l'inclusion et la diversité</p> | <ul style="list-style-type: none"> ▶ Adopter une politique des ressources humaines intégrant les compétences et les aptitudes professionnelles des candidats en situation de handicap ▶ Proposer aux personnes en situation de handicap un parcours professionnel spécifique et favoriser le maintien dans l'emploi ▶ Mener des campagnes régulières de sensibilisation sur le handicap |

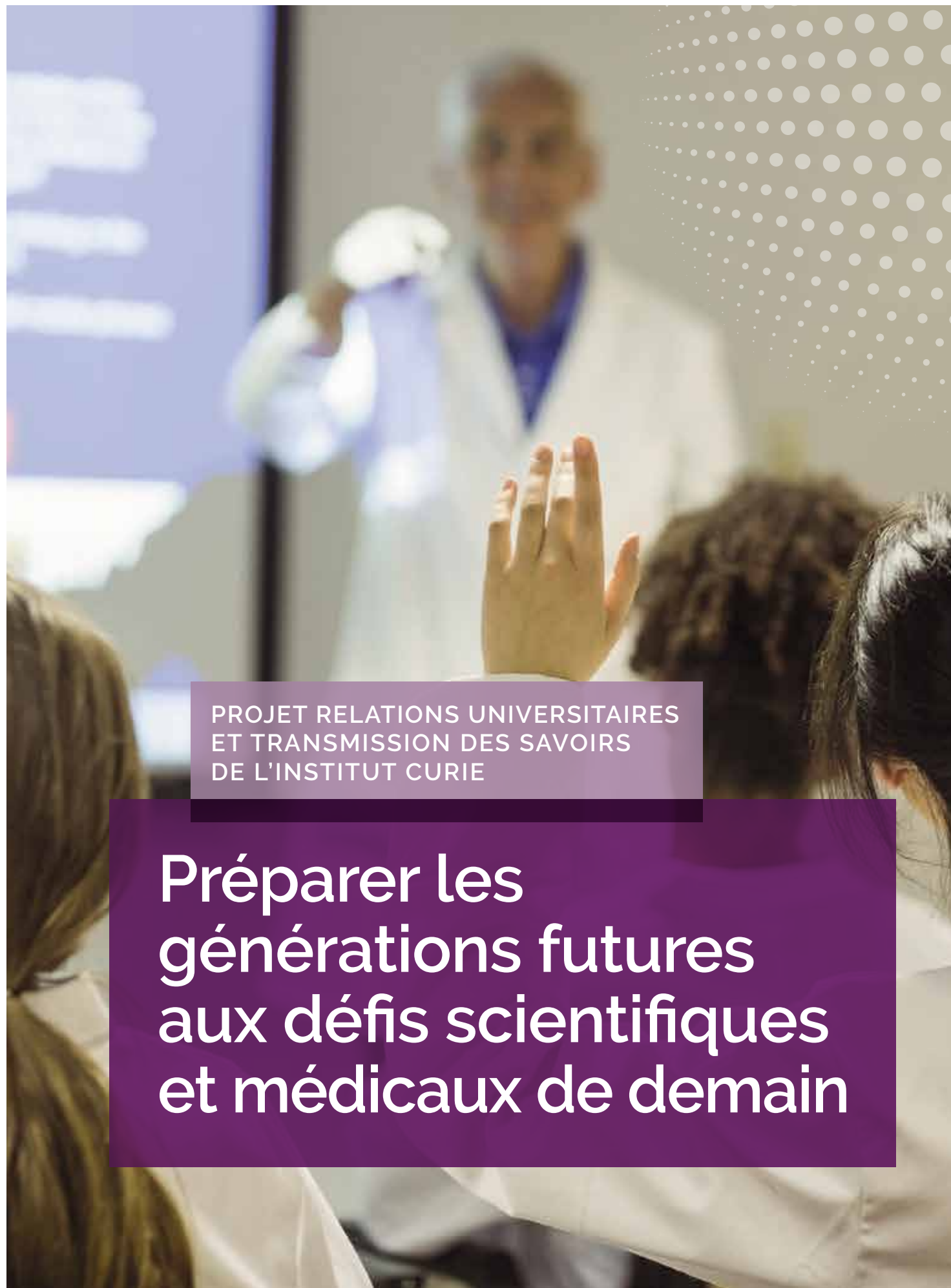


Accompagner la prise de poste de tout nouveau collaborateur

La politique d'accueil et d'intégration des collaborateurs sera harmonisée pour fluidifier le processus de recrutement, l'accueil et l'arrivée sur site. Chaque nouveau collaborateur aura notamment l'appui d'un référent, garant d'une prise de fonction sereine.

L'INSTITUT CURIE EN CHIFFRES





PROJET RELATIONS UNIVERSITAIRES
ET TRANSMISSION DES SAVOIRS
DE L'INSTITUT CURIE

Préparer les générations futures aux défis scientifiques et médicaux de demain

L'essentiel

La transmission des savoirs fait partie des missions fondatrices de l'Institut Curie. Elle s'appuie sur les relations fortes et stratégiques établies avec les universités, qui comptent parmi les plus grandes universités françaises et européennes : Paris Sciences & Lettres (PSL) – dont l'Institut Curie est membre-associé –, Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines (UVSQ), Paris-Saclay, Paris Cité et Sorbonne Université. La mission de conservation du patrimoine orchestrée par le Musée Curie participe à diffuser les découvertes historiques réalisées par la famille Curie et à en faire comprendre les enjeux pour la société d'aujourd'hui.

Nos défis

- **Renforcer** encore les liens avec les universités et conforter la position de l'Institut Curie au sein de son écosystème.
- **Rester à l'avant-garde** de l'enseignement pour former les talents scientifiques et de la santé de demain.
- **Protéger et mettre en valeur** le patrimoine scientifique du Musée Curie, tisser des liens avec les sciences humaines et sociales et renforcer le rôle de passeur de science de l'Institut.

Un projet majeur pour perpétuer l'excellence et l'attractivité de l'Institut Curie

Avec l'accélération des connaissances et des technologies, les enjeux scientifiques, médicaux et sociétaux croissants de la lutte contre les cancers, l'Institut Curie sera légitimement un acteur incontournable des filières d'enseignement dans le domaine des sciences de la vie et de l'oncologie. Il continuera à offrir un cadre idéal pour la formation des chercheurs et des médecins et contribuera à la structuration d'une

recherche de pointe, notamment via ses actions communes avec PSL, en particulier la création d'une école doctorale en sciences de la vie. Son association au projet ParisSanté Campus le placera au cœur du numérique en santé de demain.

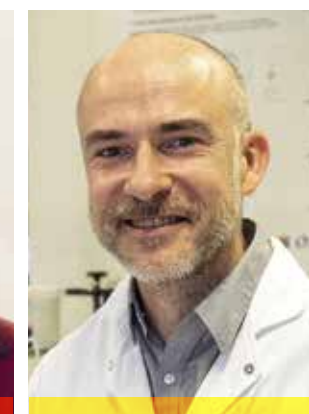
► Ce projet a pour ambition d'asseoir le positionnement universitaire, numérique et sociétal de l'Institut Curie. Il contribuera à maintenir son niveau d'excellence et à renforcer son attractivité.

La vision pour Curie 2030

Un institut central et moteur pour développer la transmission des savoirs en partenariat étroit avec les grands pôles universitaires de son bassin. Riche de son passé, il donne à voir et à étudier, par les activités du Musée Curie, son patrimoine historique dans une optique sociétale.

Transmettre les savoirs et former les chercheurs, les médecins et les personnels de santé de demain est central pour la prise en charge des patients. En créant un réseau avec nos partenaires universitaires, en mutualisant nos savoir-faire et en partageant notre expérience avec le public, nous répondrons aux attentes de la société.

Dr Tatiana Malherbe, directrice adjointe du Centre de recherche et Pr Yves Allory, chef du service d'anatomopathologie de l'Ensemble hospitalier sur le site de Saint-Cloud et directeur adjoint de l'Enseignement de l'Ensemble hospitalier



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Consolider les actions communes avec PSL

- ▶ Poursuivre la dynamique liée à l'appartenance à PSL en tant que membre-associé
- ▶ Réussir l'intégration dans PariSanté Campus



Renforcer les liens avec l'UVSQ et l'Université Paris-Saclay

- ▶ Placer le site de Saint-Cloud de l'Institut Curie au cœur de la stratégie de l'UVSQ et renforcer le positionnement de l'Institut Curie au sein de l'université Paris-Saclay
- ▶ Diversifier le positionnement universitaire de l'Institut Curie, via la médecine des systèmes
- ▶ Mettre en place le pôle ouest-thérapie cellulaire du Biocluster Paris-Saclay Cancer Cluster



Renforcer les liens avec l'Université Paris Cité

- ▶ Renforcer les collaborations existantes et en créer de nouvelles
- ▶ Développer de nouvelles formes de formation et d'enseignement de la cancérologie



Consolider les liens avec Sorbonne Université

- ▶ Consolider les liens avec les unités mixtes de recherche
- ▶ Développer des actions de formation et participer aux actions structurantes avec Sorbonne Université



Développer les liens avec les universités pour augmenter l'attractivité et l'excellence

- ▶ Former les professionnels en santé de demain
- ▶ Former les chercheurs de demain
- ▶ Développer les approches communes de formation
- ▶ Développer une recherche de pointe en lien avec les enjeux sociétaux



Partager les savoirs avec le grand public

OBJECTIF : montrer l'impact direct des résultats de la recherche dans la société.

MOYENS : grâce à des actions communes, entre les unités de recherche, le Musée Curie et les universités partenaires, renforcer les actions de promotion de la science en direction des jeunes et du grand public pour les aider à comprendre à la fois les défis, les réussites médicales et scientifiques ainsi que les incertitudes liées à cette activité.

L'ENSEIGNEMENT EN CHIFFRES

Plus de **500** doctorants et postdoctorants accueillis chaque année dans les équipes de recherche de l'Institut Curie

Plus de **500** participants chaque année à la quinzaine de cours internationaux organisés par l'Institut Curie

184 chercheurs titulaires d'une habilitation à diriger des recherches (HDR)





PROJET TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

L'humain au cœur de la réussite et de l'excellence



Après avoir été précurseur dans son secteur sur la transformation digitale — notamment avec la numérisation des activités métiers —, l'Institut Curie entame une démarche de modernisation et d'urbanisation de ses systèmes d'information pour être à la pointe de l'innovation à l'horizon 2030.

Nos défis

- Favoriser la transversalité entre les entités (Centre de recherche, Ensemble hospitalier et Siège) et avec nos partenaires en toute sécurité.
- Optimiser le temps métier.
- Offrir des capacités de stockage et de calcul de hautes performances et adaptables.
- Valoriser les grandes quantités de données générées par les activités.
- Renforcer la sécurité informatique.
- Fluidifier le parcours patient et rendre le patient autonome.

Un projet structurant

Le projet de transformation numérique est le résultat d'une démarche collective, conduite sous la forme d'un schéma directeur. La feuille de route établie soutiendra et accompagnera le déploiement de la stratégie Curie 2030 en permettant à l'Institut d'être agile et innovant sur tous les plans.

► Ce projet vise à faciliter le quotidien des collaborateurs, à accélérer le transfert de la recherche vers les patients et à améliorer l'expérience patient.

La vision pour Curie 2030

Un institut à la pointe du numérique, qui améliore la qualité de vie des collaborateurs, structure ses data pour en optimiser l'exploitation et le partage et fait rayonner son expertise en assurant un maillage territorial avec ses partenaires et la médecine de ville.



« Le numérique est au carrefour des enjeux de santé. Il porte tous les grands défis auxquels l'Institut Curie sera confronté dans les années à venir, c'est pourquoi il s'agit aujourd'hui de construire un système agile et transversal. Il accélérera le transfert des innovations en clinique et placera le patient au cœur de sa prise en charge. »

Julien Dufour, directeur de la Transformation numérique de l'Institut Curie

Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Structurer et gouverner la data

- Valoriser notre patrimoine de données
- Disposer des outils et technologies DATA innovants



Faciliter la collaboration scientifique et médicale

- Consolider la confiance et la robustesse de l'infrastructure au travers d'un système d'information sécurisé
- Converger vers un socle et une infrastructure commune
- Faire du digital un levier de collaboration interne et externe



Augmenter le temps métier (soignants, recherche, fonctions administratives et supports)

- Améliorer la qualité de soins et la prise en charge des patients avec des solutions modernisées et innovantes
- Optimiser le travail des collaborateurs pour leur permettre d'exploiter pleinement leur potentiel et expertise



Autonomiser le patient et développer une offre de services numériques

- Proposer une expérience patient unique



Renforcer le pilotage et le suivi des ressources et activités

- Donner de la visibilité par le suivi d'indicateurs clés

SUR LE TERRAIN

Un Lab'innovation

OBJECTIFS : tester, développer et industrialiser les idées des collaborateurs pour favoriser l'innovation.

MOYENS : des ressources informatiques puissantes, agiles et dédiées pour faire la preuve de concept.

PRINCIPE : à partir d'un concept innovant dont la faisabilité a été évaluée, un prototype sera réalisé et les tests effectués. Si l'arbitrage est positif, le concept passera en mode projet avec la mise en place d'une architecture *ad hoc* pour le passage à l'échelle.

AVANTAGE : pouvoir éprouver un concept concrètement sans mobiliser les ressources du système d'information principal.

MyCurie, un portail patient unique

OBJECTIFS : autonomiser le patient tout au long de sa prise en charge, le laisser maître de ses données et lui proposer une expérience patient unique et fluide.

MOYENS : positionner l'appli MyCurie, disponible depuis 2020, pour proposer une offre complète de services numériques et accompagner les usagers et les collaborateurs de l'Institut Curie dans ces évolutions.

PRINCIPE : un portail unique pour constituer son dossier, préparer ses consultations, réduire les temps d'attente à l'hôpital (avec un suivi en temps réel des flux patients), rester en lien avec les équipes soignantes au retour à domicile et à la reprise du travail, mettre en relation son médecin traitant et l'équipe hospitalière, etc.

LES CHIFFRES CLÉS DU NUMÉRIQUE À L'INSTITUT CURIE

15 millions d'euros investis sur 5 ans pour la transformation numérique



L'essentiel

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) représente un défi considérable dans le domaine de la recherche et de la santé. Les enjeux sont de taille et l'engagement de l'Institut Curie dans cette démarche transversale et ambitieuse, pensée collégalement, est un signal fort envoyé à ses collaborateurs, à ses partenaires, à ses donateurs et à ses patients. Dans ce domaine aussi, l'esprit pionnier de Curie sera à l'œuvre pour dessiner le modèle durable et résilient d'un Centre de recherche d'excellence et d'un grand Centre de lutte contre le cancer.

Nos défis

- ▶ **Devenir** un institut exemplaire en matière de RSE.
- ▶ **Répondre** de manière responsable et durable aux enjeux de santé publique et environnementale.
- ▶ **Faire adhérer** l'ensemble des collaborateurs aux principes RSE.
- ▶ **Susciter** la créativité à tous les niveaux pour trouver des solutions de terrain innovantes.
- ▶ **Entraîner** dans cette dynamique toutes les parties prenantes externes.

Un projet inspirant tourné vers l'avenir

Le projet RSE Curie 2030 émane d'une **réflexion participative** enthousiaste. Par ses thématiques, ce projet est **transversal** à l'Institut Curie dans son ensemble.

Les défis qui s'imposent sont multiples : impacts sociaux et environnementaux des activités, gestion responsable de l'énergie, du numérique, des approvisionnements et des déchets... Des sujets transversaux dont tous les acteurs de l'Institut Curie doivent se saisir au cours des prochaines années.

L'adhésion au Pacte Mondial des Nations Unies et le respect de la norme RSE ISO 26 000 seront les pierres angulaires du projet. Pour déployer, structurer, coordonner cette démarche de manière **pérenne** et en **rendre compte**, une

direction RSE sera constituée, avec une équipe dédiée et des ambassadeurs au sein des entités. Mais chacun, à l'Institut Curie, pourra s'emparer du sujet. Les **initiatives** seront encouragées, valorisées et soutenues, et une **politique d'accompagnement du changement** sera menée. L'implication des usagers et des partenaires sera une autre clé de la réussite.

▶ Ce projet RSE s'affirme comme un **acte fondateur** pour positionner l'institut à **l'avant-garde** des établissements de recherche et de soins responsables et durables. L'Institut Curie s'engage ici dans une démarche volontariste et inspirante qui sera une source d'attractivité nouvelle pour l'institut.

La vision pour Curie 2030

Un institut qui met aussi sa force d'innovation au service de la RSE et dont l'ensemble des collaborateurs, des partenaires et des usagers porte l'engagement responsable et durable. Un institut économiquement viable avec un impact positif de ses activités de soins et de recherche sur la société et sur l'environnement.

Issue d'une volonté collective, la démarche RSE est pleinement en cohérence avec les valeurs de l'Institut Curie. Sa transversalité va consolider les autres projets de la stratégie Curie 2030.

Sophie Oger-Hodge, directrice Qualité & gestion des risques de l'Ensemble hospitalier et pilote de projet RSE de l'Institut Curie, et **Marie-Laure Nave**, directrice du Siège de l'Institut Curie



Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil



■ SUR LE TERRAIN

Déployer l'écoconception à tous les niveaux

OBJECTIF : maîtriser l'empreinte environnementale des activités de soins, de recherche et des fonctions support.

MOYENS : évaluer l'impact de ces activités à chacune des étapes de leur cycle de vie et mobiliser les équipes autour de la recherche d'alternatives ; accompagner les projets retenus et leur allouer des moyens de mise en œuvre.

Les 7 volets centraux de la norme RSE (ISO 26000)

- 1 Gouvernance de l'organisation :** organisation hiérarchique, cycle de décisions, répartition des responsabilités et autorités, etc.
- 2 Droits de l'Homme :** devoir de vigilance, politique salariale, discrimination et groupes vulnérables, fournisseurs, etc.
- 3 Relations et conditions de travail :** dialogue social, santé et sécurité, développement du capital humain, etc.
- 4 L'environnement :** prévention de la pollution, utilisation durable des ressources, atténuation du changement climatique et adaptation, protection de l'environnement, etc.
- 5 Loyauté des pratiques :** lutte contre la corruption, engagement politique responsable, promotion de la RSE dans la chaîne de valeur, etc.
- 6 Questions relatives aux consommateurs :** pratiques loyales de commercialisation, d'information et de contrats, protection de la santé et de la sécurité, protection des données et de la vie, accès aux services essentiels, éducation et sensibilisation, etc.
- 7 Communautés et développement local :** implication auprès des communautés, création d'emploi et développement des compétences, investissement dans la société, etc.





GOUVERNANCE

Pour une dynamique collective efficiente et responsable

L'essentiel

L'Institut Curie est une fondation reconnue d'utilité publique (FRUP) habilitée à recevoir des dons et des legs depuis 1921. Sa gouvernance a fait l'objet d'un travail en profondeur à l'occasion du précédent projet d'établissement, MC²¹ et notamment lors de la refonte de ses statuts en 2018. Le mode de gouvernance, les missions sociales de l'Institut Curie, sa responsabilité envers ses donateurs et ses partenaires exigent un processus décisionnel transparent, ouvert, participatif, équitable, inclusif et attentif à l'égalité femmes-hommes. Des enjeux centraux auxquels répond ce projet, destiné à fluidifier davantage le fonctionnement de l'institut.

Nos défis

- ▶ **Fluidifier** les interfaces et optimiser l'articulation des différentes missions de la Fondation.
- ▶ **Harmoniser** la gestion des ressources humaines entre les trois entités (Centre de recherche, Ensemble hospitalier et Siège) en conservant les spécificités de chacune.
- ▶ **Encourager** la participation des collaborateurs dans les processus décisionnels.
- ▶ **Consolider** le rôle du Siège, la plus jeune des trois entités de l'Institut Curie.
- ▶ **Simplifier** la conduite des grands projets transversaux pluridisciplinaires.

Un projet moteur pour susciter les synergies

Le processus proposé vise en particulier à mobiliser l'ensemble des collaborateurs sur les **valeurs** d'une bonne gouvernance. L'attention sera notamment portée sur la **participation** et l'**égalité**. Objectif: les mettre en œuvre de manière **concrète** et **opérationnelle** à tous les niveaux.

La vision pour Curie 2030

Un institut à la gouvernance dynamique, transparente et efficace qui associe ses collaborateurs aux décisions et inspire la confiance de ses donateurs et partenaires.



Le sujet de la gouvernance est central pour une institution à missions sociales telle que l'Institut Curie. Les actions envisagées dans le cadre de ce projet ont pour finalité la mise en musique harmonieuse du projet Curie 2030. En favorisant la collégialité, dans le respect de la spécificité de chacune des entités, elles concourront à atteindre notre objectif commun ultime, faire progresser les connaissances et mieux prendre en charge les cancers.

Pr Thierry Philip, président du Directoire de l'Institut Curie

Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Garantir une gouvernance fondée sur la transparence

- ▶ Réaffirmer les grands principes d'une gouvernance fondée sur la transparence : ouverture, inclusion, diversité, participation et égalité Femmes-Hommes
- ▶ Renforcer les liens entre le Directoire et les Directions d'entité dans la définition de la stratégie institutionnelle
- ▶ Favoriser la bonne coordination du dialogue social et la participation dans les processus décisionnels



Réaffirmer les principales missions du Siège de la Fondation

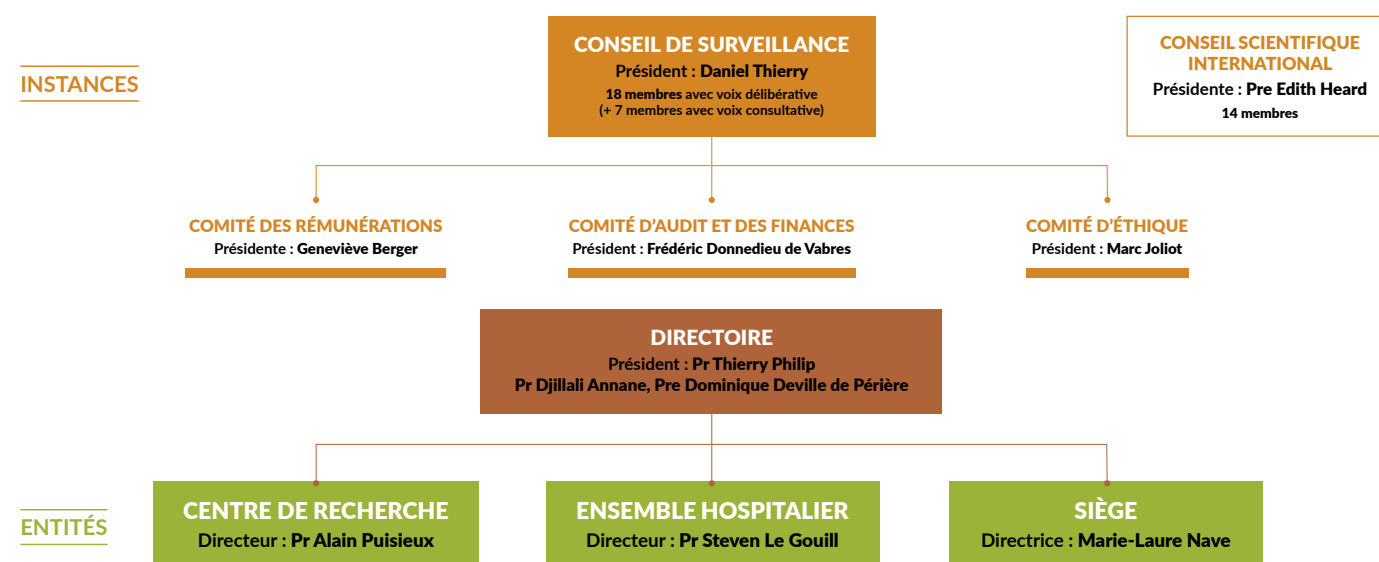
- ▶ Spécifier ce qui relève des services d'appui au Directoire, des services « supports », des services « ressources » et des missions de contrôle
- ▶ Renforcer les liens fonctionnels avec les deux autres entités pour les fonctions « supports » à l'image des évolutions des missions de communication et celles relatives à l'international



Simplifier la conduite des projets, leur priorisation et leur déclinaison

- ▶ L'exemple de la transformation numérique
- ▶ Améliorer la coordination stratégique des projets médico-scientifiques

Une gouvernance rigoureuse, transparente et contrôlée





L'essentiel

Articulé autour d'un Centre de recherche, d'un Ensemble hospitalier et d'un Siège et réparti sur trois sites, l'Institut Curie génère des flux financiers complexes. Avec le projet Curie 2030, l'institut se dote des moyens de les simplifier et de renforcer sa performance économique et financière; une manière d'accroître ses ressources pour réaliser ses missions sociales.

Nos défis

- **Maintenir** la bonne santé financière de l'Institut Curie, gage de sa pérennité.
- **Simplifier** les flux internes et renforcer les services rendus entre entités pour optimiser les coûts.
- **Apporter** de la souplesse aux entités pour réaffecter leur budget annuel en fonction de l'évolution de leurs besoins et de leurs projets.
- **Développer** les ressources globales de l'institut pour pouvoir engager davantage de moyens dans la lutte contre le cancer.

Un projet central pour maximiser les performances de l'institut

Les dotations publiques occupent une place importante dans le **financement de l'Institut Curie**, mais les **fonds privés** issus de la générosité du public, du mécénat ou des produits de la valorisation de ses découvertes assurent son **indépendance** et sont un **moteur de l'innovation** en faveur de la lutte contre le cancer et du progrès des connaissances. La structuration de l'institut et son organisation multisites engendrent des **flux financiers multiples**, qui seront étudiés précisément en vue de leur simplification.

Ce projet ambitionne également de donner à chaque entité davantage d'**autonomie** et de **responsabilité** sur ses activités propres tout en poursuivant les mutualisations là où elles ont une valeur ajoutée.

- Le projet de modèle économique Curie 2030 participera, par ses **objectifs de simplification, de réflexion organisationnelle et de création de valeur**, à la réalisation des autres projets Curie 2030.

La vision pour Curie 2030

Un institut au pilotage financier unifié et simplifié, qui permet une utilisation optimale de ses ressources tout en préservant l'autonomie de chacune de ses trois entités.



Les dotations publiques et les ressources issues de la générosité du public et de nos partenariats engagent notre responsabilité. Nous nous devons d'optimiser leur utilisation. En clarifiant et en simplifiant nos flux financiers, ce projet y contribuera efficacement.

Marie-Laure Nave, directrice du Siège de l'Institut Curie

Les objectifs de nos ambitions en un coup d'œil

AMBITIONS

OBJECTIFS



Étudier les grands équilibres internes

- Clarifier les financements du projet immobilier MC21
- Assurer le financement du projet scientifique du Centre de Recherche
- Faciliter l'utilisation et le suivi du soutien non fléché
- Analyser les coûts et les financements des fonctions support partagées
- Assurer la rémunération des placements auprès du siège



Simplifier les flux de refacturation entre les entités

- Simplifier les flux de refacturation interne de prestations externes
- Simplifier les flux de refacturation interne de personnel



Poursuivre la mutualisation des travaux

- Centraliser la gestion de la trésorerie
- Mettre en place une coordination globale de la fonction finance
- Étudier l'organisation des achats
- Poursuivre les réflexions sur les échanges de bonnes pratiques et les mutualisations en tant que de besoin et d'intérêt



Accroître le financement externe des fonctions administratives support

- Mieux valoriser les coûts des fonctions support dans les budgets des contrats de recherche
- Inclure des frais de gestion dans les dons affectés
- Étudier la fiscalité



Renforcer le pilotage financier

- Renforcer la fiabilité de la construction budgétaire
- Mettre en place un suivi régulier des principaux indicateurs d'activité
- Réduire les délais de clôture

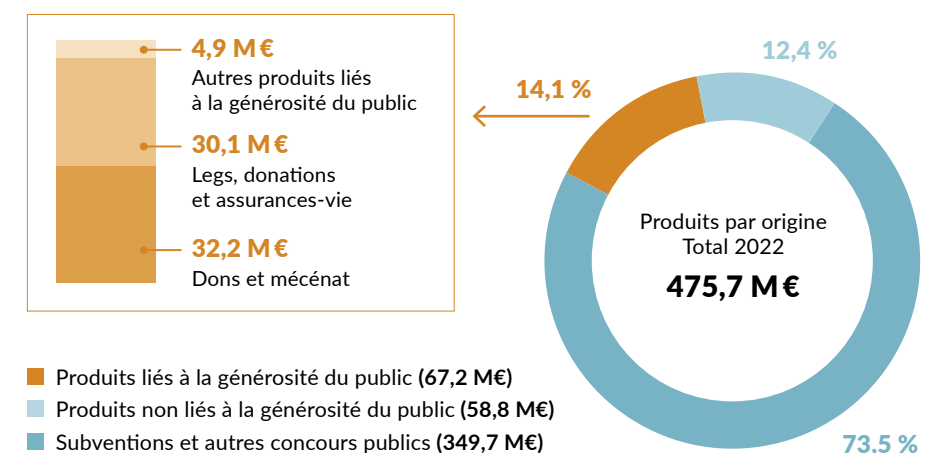
Définir une stratégie globale des achats

OBJECTIF : optimiser et harmoniser les achats des trois entités tout en garantissant la réactivité nécessaire à chacune et le respect de la politique RSE.

MOYENS :

- Lancement d'un audit.
- Élaboration d'un plan d'actions.

LES RESSOURCES DE L'INSTITUT CURIE EN CHIFFRES*



* Pour l'exercice 2022 - Source : RA 2022, p. 26

Fort de son histoire riche, de ses valeurs, de son positionnement unique au sein du paysage national et de sa renommée internationale, l'Institut Curie regarde résolument vers l'avenir.

Son plan stratégique Curie 2030 - Espoirs contre le cancer est tourné vers la performance collective, la transparence et l'efficacité opérationnelle.

L'esprit pionnier qui anime les collaborateurs de l'Institut Curie les guidera vers la réalisation des objectifs fixés, réaffirmant la position de l'Institut comme leader de la lutte contre le cancer.

Curie 2030 - Espoirs contre le cancer définit un cap ambitieux pour les années futures. Il marque l'unité de l'Institut Curie derrière une seule et même vision : continuer à cultiver l'excellence scientifique et médicale au service des patients dans un modèle responsable et durable.



De gauche à droite :

Peggy-Laure Zaffino

Adjointe, direction financière, Siège, Paris

Aurélien de Oliveira

Cadre du département Oncologie-radiothérapie, Ensemble hospitalier, Paris, Saint-Cloud, Orsay

Dr Diana Bello Roufai

Médecin oncologue, cheffe adjointe du département d'Oncologie médicale, Saint-Cloud

Dr Coralie Guérin

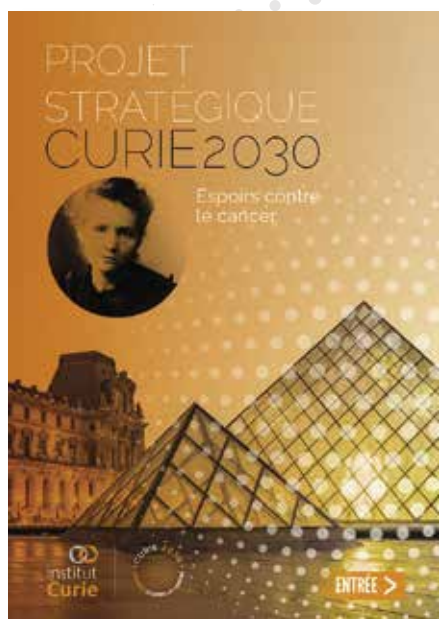
Responsable de plateforme Cytométrie et vésicules extracellulaires, co-coordinatrice de l'Initiative Single Cell, Centre de recherche, Paris et Orsay

Dr Mamy Jean De Dieu Andrianteranagna

Bioinformaticien et coordinateur du HubBioInfo, plateforme de Bioinformatique, Centre de recherche, Paris

Curie 2030

Espoirs
contre
le cancer



Avec son nouveau plan stratégique **Curie 2030 - Espoirs contre le cancer**, l'Institut Curie fixe son cap pour les prochaines années. Le **projet socle**, issu d'une démarche participative de grande ampleur, fait la synthèse de ce travail de réflexion. Il présente la philosophie qui animera l'institut autour de huit grandes valeurs et ambitions à l'horizon 2030.

