

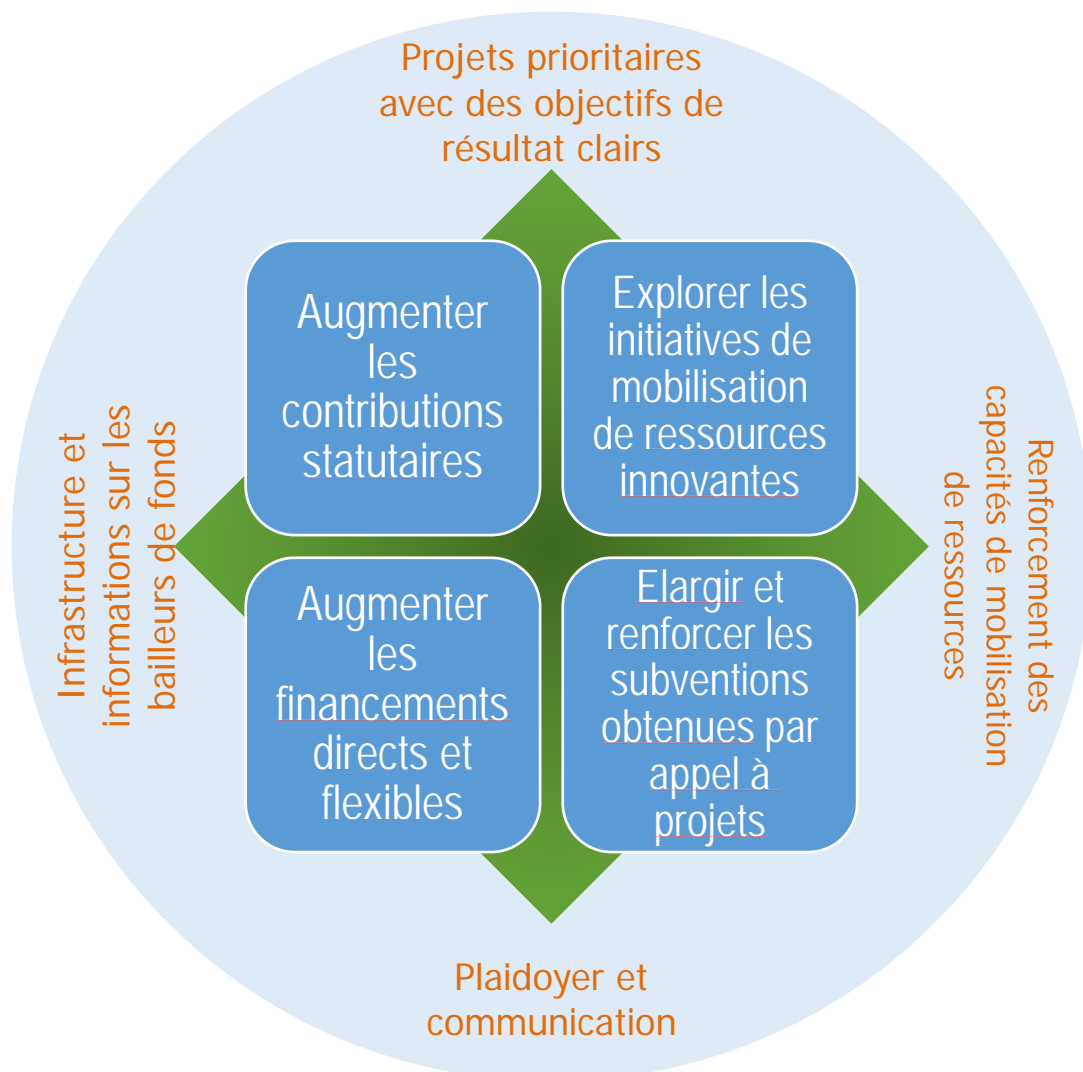
Lundi 11 et mardi 12 mai 2020

Par téléconférence (en raison de la pandémie à coronavirus et des restrictions de circulation)

PROJETS OPERATIONNELS DE LA STRATEGIE DE MOBILISATION DE RESSOURCES – Révision 1

1. En mai 2019, le Conseil de Direction a demandé à la Directrice du CIRC d'étudier d'autres pistes de financement et de présenter, lors de la 62^{ème} Session du Conseil de Direction en mai 2020, une stratégie de financement avec les prévisions en termes de mobilisation de ressources.

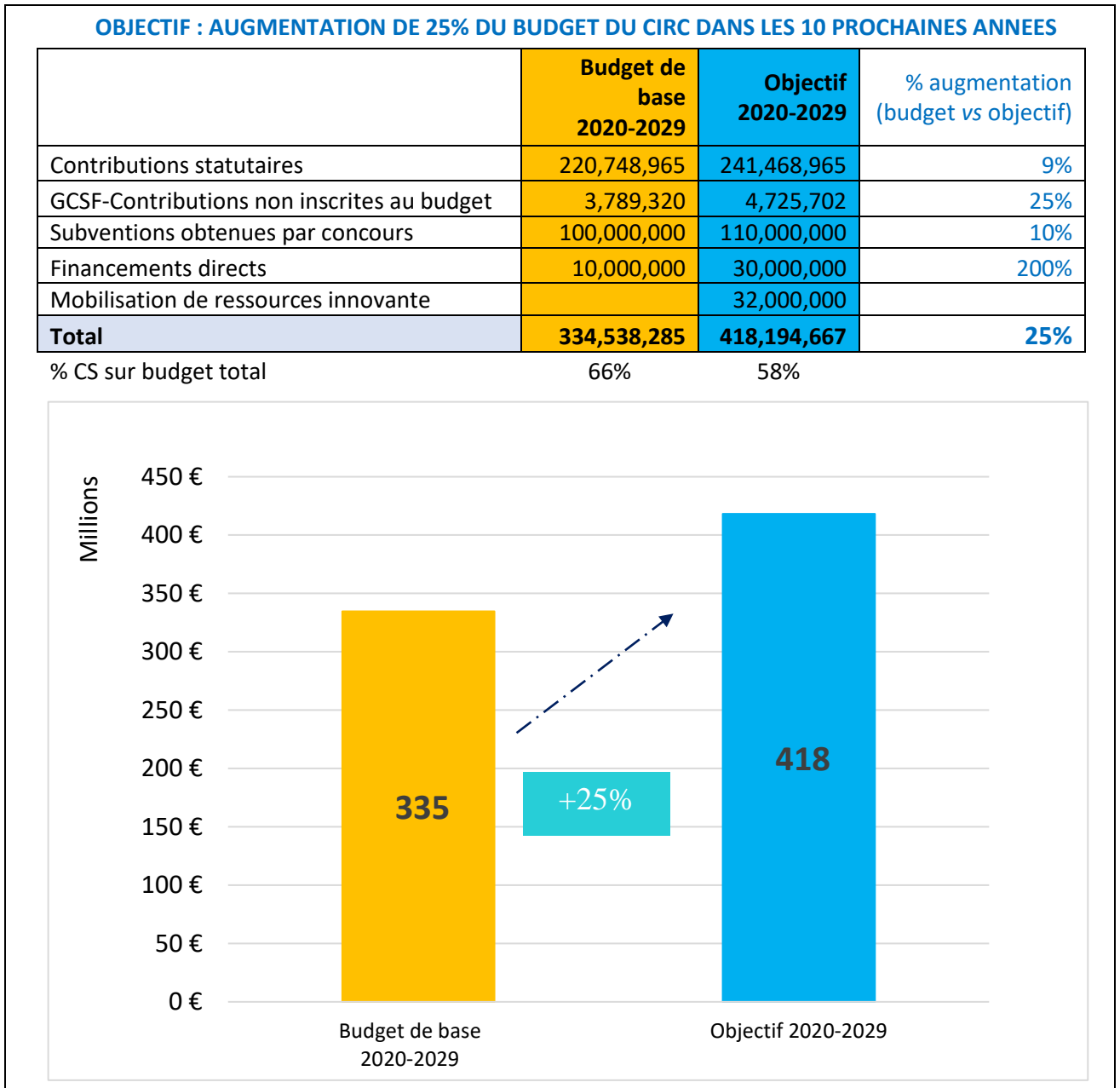
2. La stratégie de mobilisation de ressources élaborée par le CIRC il y a quelques années reste d'actualité. Celle-ci a créé un cadre efficace détaillant les principales priorités en matière de renforcement de la mobilisation de ressources pour le Centre ainsi que les quatre axes facilitant cette tâche. Le schéma ci-dessous présente ce cadre de façon concise et précise :



3. Cette stratégie met en évidence quatre priorités stratégiques en matière de mobilisation de ressources :

- **Augmentation des contributions statutaires** par l'admission de nouveaux Etats participants ;
- **Augmentation des financements directs et flexibles** par le développement des collaborations stratégiques avec les acteurs étatiques et non étatiques ;
- **Elargissement et renforcement des subventions obtenues par appel à projets** par une identification proactive des possibilités de financement et la soumission coordonnée de demandes de subvention de qualité ;
- **Etude de campagnes de mobilisation de ressources et de collecte de fonds innovantes**, certaines d'entre elles ciblant les particuliers et les sociétés privées.

4. Le Secrétariat du CIRC a travaillé sur les projections financières pour les dix années à venir (2020–2029) en s'appuyant sur les projets opérationnels de cette stratégie. Un récapitulatif de ces projections est présenté ci-dessous :



5. Concernant ces projections financières, il convient de noter que :

- Le budget de base correspond aux projections réalisées sur le budget actuel du CIRC. La colonne « Objectif 2020–2029 » correspond à l'actualisation de ces projections financières effectuée en prenant en compte la campagne Nouveau Centre et l'objectif de développement de nouveaux canaux de croissance (en particulier en matière de mobilisation innovante de ressources).
- Le Centre espère voir son budget augmenter d'environ 25% au cours des dix prochaines années. Durant la période 2020–2029, il aurait ainsi mobilisé 418 millions d'euros.
- Les contributions statutaires et les subventions obtenues par appel à projets (les deux sources de revenus traditionnelles du CIRC) devraient augmenter d'environ 10% par rapport au budget de base pendant cette décennie.
- Les catégories « Financements directs » et « Mobilisation innovante de ressources » connaîtront une augmentation considérable. Elles seront multipliées par six, passant de seulement 10 millions d'euros pour la période 2020–2029 pour le budget de base à plus de 60 millions d'euros d'après les projections financières pour 2020–2029.
- Alors que les contributions statutaires représentent 66%, soit les deux tiers du total des recettes du budget de base, leur part passe à seulement 55% pour le dernier exercice biennal de la période 2020–2029 d'après les objectifs et les projections.

6. **Contributions statutaires.** Les contributions statutaires correspondent aux droits d'adhésion payés chaque année par les Etats participants, sur la base du budget approuvé par le Conseil de Direction. Les contributions statutaires représentent la principale source de financement du CIRC, soit environ les deux tiers du budget total si l'on prend le budget de base comme référence. Elles constituent le budget ordinaire du Centre, indispensable pour mener à bien les activités essentielles de celui-ci. Le Conseil de Direction a voté pour une croissance zéro des contributions statutaires globales des Etats participants actuels tout en approuvant une augmentation du budget ordinaire par le Centre grâce à une augmentation du nombre d'Etats participants.

- En mars 2020, la République populaire de Chine a adressé au Directeur général de l'OMS une demande d'admission en qualité d'Etat participant du CIRC. L'adhésion de la Chine représenterait un apport d'environ 3,38 millions d'euros par exercice biennal au budget du CIRC (lorsqu'elle paiera l'intégralité de sa contribution). Plus important encore, la Chine est le pays dont le nombre de personnes atteintes de cancer est le plus élevé au monde et apporterait à ce titre une contribution précieuse à la mission scientifique du Centre.
- D'après les projections financières, le Secrétariat table sur l'admission d'un nouvel Etat participant par exercice biennal (un en 2020–2021, un en 2023, un en 2025, un en 2027 et un en 2029). Dans ces projections, le Secrétariat a considéré que le nouvel Etat participant au CIRC pour 2020–2021 serait un pays du groupe 1, apportant une contribution d'environ 3,38 millions d'euros par période biennale, et que les nouveaux Etats participants potentiels seraient des pays du groupe 5, dont la contribution serait d'environ 1,2 million d'euros par période biennale.

- Pour parvenir à de tels résultats (un nouvel Etat participant par exercice biennal), le Secrétariat a travaillé sur une stratégie décentralisée comprenant notamment une hiérarchisation claire des pays à fort potentiel. La responsabilité consistant à convaincre les pays d'adhérer au CIRC ne peut pas incomber à la seule Directrice du CIRC. La plupart du personnel du CIRC occupant des fonctions d'encadrement voyage souvent dans différents pays et peut profiter de ces déplacements pour organiser des rencontres avec des représentants de haut niveau des différents gouvernements ; la responsabilité d'attirer de nouveaux Etats participants potentiels est donc partagée entre les différents représentants du CIRC.
- La liste des nouveaux Etats participants potentiels a également été classée par ordre de priorité. Le Centre concentrera ainsi ses efforts sur un nombre limité de pays. Pour chaque pays, une analyse approfondie sera réalisée afin de monter un solide argumentaire d'investissement et d'identifier les interlocuteurs de haut niveau appropriés au sein du gouvernement. Le soutien que pourront nous apporter les Etats participants actuels en convainquant leurs pairs de se joindre à nous nous sera certainement très utile. La liste des pays prioritaires inclut : Israël, le Luxembourg, le Mexique, la Nouvelle-Zélande, le Portugal, l'Arabie saoudite et l'Afrique du Sud. Le Secrétariat mettra à jour cette liste de pays prioritaires en fonction des réponses positives ou négatives qui auront été données au CIRC.
- Enfin et surtout, le Secrétariat du CIRC a travaillé à la création d'un nouvel argumentaire d'investissement pour le Centre, compilant tous les avantages concurrentiels et les atouts uniques offerts par le CIRC. Ce nouvel argumentaire d'investissement, outre le fait que le CIRC devrait bientôt être reconnu comme une organisation admissible à l'aide publique au développement (APD) (voir la section Financements directs ci-après pour plus de détails), devrait nous aider à convaincre les nouveaux pays ciblés d'adhérer au CIRC.

7. Elargissement et renforcement des subventions obtenues par appel à projets.

Les subventions obtenues par appel à projets demeurent une importante source de financement bien qu'elles soient de plus en plus difficiles à obtenir.

- Plus de 100 bailleurs de fonds font l'objet d'un examen permanent de leurs possibilités de financement. Le CIRC poursuivra sa surveillance des programmes de financement nationaux consacrés à la recherche et à la santé publique et améliorera la base de financement obtenue par voie de concours en recherchant de manière proactive de nouveaux bailleurs de fonds. Les évolutions pourraient inclure l'internationalisation des programmes de recherche nationaux et l'établissement de partenariats portant sur les programmes de financement.
- Le CIRC suit également de près la question de sa future admissibilité au nouveau programme-cadre pour la recherche et l'innovation de la Commission européenne « Horizon Europe ».
- Entretenir de bonnes relations et maintenir le dialogue avec nos bailleurs de fonds actuels est aussi extrêmement important et permet de conserver leur confiance et de les retenir.

8. Financements directs. Cette source de revenus correspond aux contributions volontaires apportées par une entité (publique ou privée) au budget du Centre. Elle est le résultat d'une relation directe entre le donateur et le bénéficiaire (par opposition à l'appel à projets qui caractérise les subventions obtenues par concours). Elle nécessite l'établissement d'une relation

de confiance et généralement durable entre le donateur et le bénéficiaire. Il convient de noter que les financements directs sont généralement alloués à des projets spécifiques, même si le Centre préfère les contributions plus souples, voire sans aucune restriction.

- D'après les projections du Secrétariat, les revenus provenant de financements directs devraient être multipliés par trois durant la décennie 2020–2029 (30 millions d'euros contre 10 millions d'euros dans le budget de base). Il est important de noter que les financements directs représentent seulement 3% du budget de base total du CIRC, alors qu'ils représentent 75% de celui de l'OMS.
- Le cancer sera bientôt la principale cause de mortalité dans de nombreux pays. Le fardeau du cancer reflète les inégalités de notre société : 70% des décès liés au cancer se produisent aujourd'hui dans les pays à revenu faible et intermédiaire (PRFI). Si l'on considère le coût du traitement, la perte de productivité et le nombre de décès prématurés, le poids économique du cancer est largement supérieur à celui des autres maladies. Faire en sorte que la plupart des cancers puissent être évités est le seul moyen pour les PRFI d'éviter la banqueroute due au cancer. Le cancer n'a donc pas seulement un impact sur l'ODD 3.4 relatif aux maladies non transmissibles. Il a un impact sur au moins quatre autres ODD : 1 (pas de pauvreté), 8 (croissance économique), 10 (inégalités réduites) et 17 (partenariats).
- La priorité donnée aux PRFI, la définition claire des résultats pouvant être obtenus, l'autonomie et l'indépendance (les valeurs intrinsèques du Centre), la fiabilité et la confiance du système des Nations Unies permettent aux projets du CIRC de se différencier des autres projets et les rendent particulièrement attractifs pour les donateurs potentiels.
- Le CIRC devrait regarder au-delà de ses donateurs traditionnels qui, pour la plupart, appartiennent à l'écosystème de la recherche médicale. D'autres donateurs publics ou privés évoluant dans un environnement autre que celui du cancer, pourraient s'intéresser au travail réalisé par le Centre à condition de pouvoir comprendre l'effet que ce travail aura sur ses bénéficiaires finals (en particulier dans les PRFI). Le CIRC doit établir des relations à long terme avec ces nouveaux donateurs, comprendre leurs besoins et leurs attentes et se rendre plus visible auprès de ce public cible spécifique.
- Comme cela a été brièvement mentionné plus haut, le CIRC devrait en principe être bientôt reconnu comme une organisation internationale admissible à l'APD. Le Secrétariat est actuellement en pourparlers avec l'OCDE afin de définir de façon plus précise le coefficient pouvant être appliqué à l'APD pour les contributions au budget ordinaire (celui-ci sera vraisemblablement défini à 50%). Cela signifierait qu'environ la moitié des contributions statutaires des Etats participants serait considérée comme conforme à l'APD et pourrait ainsi provenir des Ministères des affaires étrangères des Etats participants, par exemple. Cela pourrait aider à attirer de nouveaux pays au sein du Centre et pourrait également offrir de nouvelles possibilités de collaboration avec les Etats participants actuels sur la base des contributions volontaires. Par exemple, le *Medical Research Council* du Royaume-Uni a effectué une généreuse contribution d'1 million de livres sterling au début de l'année 2020 pour trois projets du CIRC réalisés en Afrique.

- Le Secrétariat travaille actuellement à la création d'un portefeuille d'environ 15 projets admissibles à l'APD. Les Etats participants actuels pourraient souhaiter investir dans ces projets par le biais de leur budget d'aide au développement. Le Secrétariat approchera également les grandes fondations philanthropiques afin de leur faire part de ces propositions.

9. **Mobilisation innovante de ressources.** Cette catégorie de revenus inclut deux principaux types d'activités : la campagne Nouveau Centre et les activités de mobilisation de ressources ciblant de nouveaux donateurs pour le Centre, à savoir les particulier et les sociétés.

- Il s'agit sans aucun doute de l'un des canaux de croissance possibles pour le Centre. Le Secrétariat a estimé que le montant total issu de cette catégorie pourrait représenter 10% du budget global pour la décennie 2020–2029. Les trois premières années (2020–2022) seront cruciales car elles devraient permettre de mobiliser un montant de financement significatif pour le Nouveau Centre.
- Toutes les activités entrant dans cette catégorie et toutes les discussions qui auront lieu avec les donateurs potentiels se feront dans le Cadre de collaboration avec les acteurs non étatiques de l'OMS.
- Pour la **campagne Nouveau Centre**, veuillez vous reporter au Document GC/62/8, qui explique de façon détaillée les publics visés ainsi que les moyens mis en œuvre pour les atteindre.
- Pour les **particuliers**, l'équipe de mobilisation innovante de ressources créera différents programmes adaptés aux différents segments de la population. La première priorité consistera à créer un programme de legs. De nombreuses personnes ont vécu le cancer, soit en tant que patients soit en tant que proches de patients, et comprennent l'importance de la recherche et de la prévention, qui pourraient leur sauver la vie ou sauver celle de leurs proches. Ces personnes peuvent souhaiter donner une partie de leur patrimoine en faisant un legs à un organisme de recherche sur la prévention du cancer. Le CIRC a déjà reçu des legs par le passé mais n'a à ce jour pas encore créé de programme de legs structuré. Le nouveau programme de legs augmentera la visibilité du CIRC en tant que possible bénéficiaire de ce type de dons. L'avantage d'un tel programme est qu'il ne nécessite pas d'investissement de départ excessif. La diffusion d'une brochure ciblée dans les études notariales pourrait permettre d'atteindre le résultat escompté.
- Pour son **programme de grands donateurs**, le CIRC attendra les résultats de la campagne Nouveau Centre, en particulier de la partie concernant les personnes ultra-riches, ou « UHNWI » (*Ultra High-Net-Worth Individuals*). Le réseau créé pendant la campagne Nouveau Centre constituera la base de ce programme. L'objectif consistera à retenir ces donateurs et à les transformer en « champions » ou en porte-parole du Centre. Ils pourraient ensuite devenir des ambassadeurs et user de leur influence pour convaincre leurs pairs et les personnes de leur réseau de rallier également la cause du Centre.
- Ces dernières années, le CIRC a créé des contenus qui ne sont pas uniquement destinés à la communauté des chercheurs, mais également au grand public. Le Code contre le cancer, élaboré en collaboration avec la Commission européenne, en est un parfait exemple.

Les recommandations élaborées par notre équipe Nutrition reflètent également la même volonté d'exercer un impact sur les comportements grâce aux résultats de la recherche effectuée par le CIRC. Toutefois, à moins de publier les résultats de ses recherches sur son site internet, le CIRC n'aura jamais le budget nécessaire pour diffuser ces résultats auprès du grand public. Alors pourquoi le CIRC ne collaborerait-il pas avec des organisations ayant cette capacité de rayonnement, des organisations ayant les budgets nécessaires pour atteindre les masses ? Pourquoi le CIRC n'utiliserait-il pas les canaux de distribution internationaux de ces organisations, leur pouvoir médiatique et leur influence ? Le fait de collaborer avec une entreprise de téléphonie mobile, par exemple, pourrait aider le CIRC à mobiliser des ressources afin d'élaborer un nouveau code contre le cancer (spécifique à une région). Cela pourrait également aider le CIRC à diffuser plus largement les résultats obtenus et à exercer un impact plus important en communiquant sur les facteurs de risque possibles du cancer auprès d'un public plus large. L'établissement de partenariats avec des sites internet de recettes de cuisine touchant des millions de personnes pourrait avoir des résultats similaires. La création sur ce type de site internet d'une section consacrée à la nutrition et au cancer pourrait augmenter de manière significative la portée des résultats de la recherche effectuée par le CIRC.

10. L'épidémie de COVID-19 qui sévit actuellement retardera certaines de ces activités. Les Ministères de la Santé de la plupart des pays s'efforcent de gérer au mieux la crise du coronavirus et adhérer au CIRC n'est peut-être pas leur priorité immédiate. Les bailleurs de fonds risquent également de différer le traitement des demandes de subvention en raison de l'épidémie en cours. Les entreprises essaient tant bien que mal de gérer les contraintes liées au confinement (et ce, probablement jusqu'à la fin de l'année au moins) et seront affectées par la récession économique qui en résultera. Elles n'auront pas de revenus (ou d'équipements) disponibles pouvant être fournis au Centre. Le monde aura besoin de temps pour se remettre de cette crise. Cela aura indubitablement un impact sur les plans de collecte de fonds du CIRC.

11. Toutefois, même si la crise du coronavirus risque d'avoir un impact sur les fonds mobilisés par le Centre et sur le calendrier de certaines activités, le Secrétariat reste déterminé à s'atteler à cette importante priorité et compte sur le soutien des membres du Conseil de Direction pour aider le CIRC à atteindre de nouveaux donateurs potentiels.