

**D'un parcours de soin  
à un parcours de vie**

**23  
27**



**i**  
**c**  
**o** Institut de  
Cancérologie  
de l'Ouest

unicancer

PAYS DE LA LOIRE

# NOTRE RAISON D'ÊTRE

Le modèle « Comprehensive Cancer Centre »

## NOTRE AMBITION

D'un parcours de soin à un parcours de vie

## NOTRE VISION

déclinée en 5 orientations stratégiques

1

Viser l'excellence

2

Encore mieux impliquer nos patients

3

Encore mieux travailler ensemble

4

Affirmer la place de l'ICO dans son écosystème

5

Préparer les infrastructures de demain dans un cadre durable

## NOS 6 PROGRAMMES

1

+ de fluidité et de coordination

2

+ de réactivité et d'efficacité pour des soins de qualité

3

+ d'impact pour les patients, et plus de présence sur les territoires

4

+ d'intégration, de collaboration et une meilleure expérience pour nos patients

5

+ de recherche et d'innovation au quotidien

6

+ d'attractivité et d'attention pour nos professionnels

# SOMMAIRE

4

## LE CADRE DU PROJET

- Notre contexte
- Notre raison d'être
- Notre ambition

6

## LA VISION 2023-2027

1. Viser l'excellence
2. Encore mieux impliquer nos patients
3. Encore mieux travailler ensemble
4. Affirmer la place de l'ICO dans son écosystème
5. Préparer les infrastructures de demain dans un cadre durable

9

## LES 6 PROGRAMMES PHARES

1. + de fluidité et de coordination
2. + de réactivité et d'efficience pour des soins de qualité
3. + d'impact pour les patients, et plus de présence sur les territoires
4. + d'intégration, de collaboration et une meilleure expérience pour nos patients
5. + de recherche et d'innovation au quotidien
6. + d'attractivité et d'attention pour nos professionnels

## NOTRE CONTEXTE



Le Projet d'Établissement 2023-2027 s'inscrit dans la continuité du précédent projet. Il s'agissait en 2016 de programmer à l'horizon dix ans notre positionnement comme un centre expert de soins et de parcours, expert en recherche, à la pointe de l'innovation, en visant une gestion efficiente. Le bilan partagé avec les professionnels de l'Institut de Cancérologie de l'Ouest (ICO) a conclu à la nécessité de poursuivre nos actions, pour consolider et approfondir certains objectifs, en capitalisant sur les acquis et investissements du précédent projet.

Ce projet est le résultat de nombreuses consultations et élaborations participatives, regroupant les collaborateurs, les patients et leurs proches. Il est assis sur une vision claire précisée par cinq orientations stratégiques et guidé par un fil rouge : la notion de parcours de vie. Six programmes phares déclinent les priorités de l'Institut. Ainsi, l'ICO s'engage à développer des projets de nature à améliorer les traitements, à améliorer les parcours des patients et leur expérience, les rendre plus fluides, mieux coordonnés dans le but de produire plus d'impacts pour les patients, sur l'ensemble des territoires des Pays de la Loire. Nous devons veiller à être

toujours plus réactifs, plus efficaces pour offrir des soins de qualité et en sécurité. Nos ambitions sur la recherche et l'innovation sont importantes et correspondent à l'ADN de l'ICO à travers le continuum soin-recherche. Nous devons poursuivre la modernisation de nos approches des données de santé et renforcer nos outils et systèmes.

L'incidence et la mortalité liées au cancer nous obligent à poursuivre et intensifier nos efforts : 1<sup>ère</sup> cause de mortalité en France avec près de 400 000 nouveaux cas chaque année et plus de 157 000 décès en 2018<sup>1</sup>.

Notre stratégie prend en compte les spécificités régionales : une situation plus défavorable pour les hommes qu'au niveau national (taux d'incidences supérieur à 3% et taux de mortalité supérieur à 2%) et des particularismes au niveau des facteurs de risques (surconsommation alcoolique chez les jeunes et incidence élevée de la surcharge pondérale, facteurs de risques évitables). Notre stratégie s'inscrit dans les politiques publiques nationales et régionales sur le plan de la prévention, du développement de l'activité d'oncogénétique, de l'accès aux plateformes de biologie moléculaire dans le cadre de la médecine de précision entre autres. Elle prend en compte les réformes du régime des autorisations (chirurgie des cancers, soins critiques, médecine nucléaire) ainsi que la généralisation des approches parcours de soins. Elle a le souci d'intégrer les progrès accomplis dans le traitement du cancer ainsi que la nécessité d'anticiper les évolutions futures pour adapter nos organisations.

**Pour répondre à ces enjeux, l'ICO doit demeurer un établissement spécialisé de pointe, centré sur l'expérience patient, ouvert sur son environnement et doté d'une offre de santé agile.**

<sup>1</sup>Source : INCa

# NOTRE RAISON D'ÊTRE : le modèle « Comprehensive Cancer Centre »

Établissements de Santé Privé d'Intérêt Collectif, les Centres de Lutte Contre le Cancer (CLCC) assurent les missions de prévention, soin, recherche et enseignement dans le domaine de la cancérologie. Pour mener à bien ces missions, l'ICO (CLCC bi-site : Angers 49 et Saint-Herblain 44) s'appuie sur des valeurs fortes qui lui permettent de guider le sens de son action : l'engagement, l'esprit d'équipe et le respect, en sus de celles portées par sa fédération UNICANCER, qu'il fait également siennes : l'excellence, l'humanisme, la solidarité et l'innovation.

Les dix-huit CLCC ont un positionnement singulier dans le système de santé français, fondé sur une approche holistique, individualisée et humaniste d'une part, et sur un continuum soins-recherche d'autre

part. Ce modèle s'inspire de celui des « Comprehensive Cancer Centres » (CCC), tel qu'il a été défini très précisément aux États-Unis par le National Cancer Institute en 1971. Il s'agit d'établissements de soin et de recherche en cancérologie qui satisfont à tous les critères d'excellence et d'innovation dans la prévention, le diagnostic et le traitement du cancer et dans tous les domaines transdisciplinaires de la recherche clinique et translationnelle, la recherche fondamentale au laboratoire, la recherche appliquée, et les études de population.

À l'échelle européenne, l'OECI (Organisation of European Cancer Institutes) est en charge de l'accréditation des établissements de santé répondant à ces critères.

## NOTRE AMBITION POUR LE PROJET 2023-2027 : faire progresser la lutte contre le cancer en transformant les parcours de soins en parcours de vie

Notre ambition pourrait se résumer à la définition de la [stratégie décennale de lutte contre le cancer](#), inscrite dans le Décret n° 2021-119 du 4 février 2021 : «...*marque une volonté d'améliorer l'offre de santé et le service rendu à l'ensemble de nos concitoyens, dans les champs de la prévention et du dépistage, aux personnes touchées par la maladie, dans leurs parcours de soins et parcours de vie.* »<sup>2</sup>

Dans un contexte de fortes mutations - évolutions des traitements du cancer et de leurs modalités d'administration, d'avènement du numérique et des applications de l'Intelligence Artificielle (IA), des évolutions sociétales et de notre environnement, ... -, le précédent Projet d'Établissement nous a permis de poser les bases d'un nouveau paradigme en positionnant l'ICO comme un établissement expert de coordination des parcours et des soins en cancérologie, intégrant la recherche au soin.

Pour garantir l'excellence, nous nous sommes engagés dès 2019 dans une démarche d'accréditation par l'OECI, accréditation obtenue en novembre 2022

pour cinq ans. Un des éléments clés qui ressort de l'évaluation réalisée par les experts est la nécessité de renforcer le pilotage de nos parcours /itinéraires de soins par l'analyse et l'utilisation des données, pour soutenir notre excellent niveau de qualité et de performance. Notre gouvernance médicale sera impactée dans la mesure où notre organisation actuelle repose sur un modèle sectoriel, par disciplines et spécialités médicales pouvant générer du cloisonnement. Nous allons évoluer vers un modèle matriciel, fondé sur des filières d'organes qui seront animées par des médecins « pilotes » qui viendront, de manière complémentaire des départements médicaux et médico-techniques, en support des projets de soin et de recherche. Cette approche « data-driven » transformera les prises en charge en remettant encore davantage le patient au centre de l'organisation.

<sup>2</sup> Extrait du Décret n° 2021-119 du 4 février 2021 portant définition de la stratégie décennale de lutte contre le cancer, prévue à l'article L. 1415-2 1° A du code de la santé publique

# LA VISION: déclinaison autour de 5 orientations stratégiques

Notre vision pour les cinq prochaines années est la direction, le cap autour duquel nous nous fédérons. Elle permet de donner un cadre à notre ambition (les parcours) avant une déclinaison dans des grands programmes qui vont préciser de manière effective et ordonnée nos priorités. Notre ambition sera déclinée autour de cinq orientations stratégiques, constitutives de notre vision :

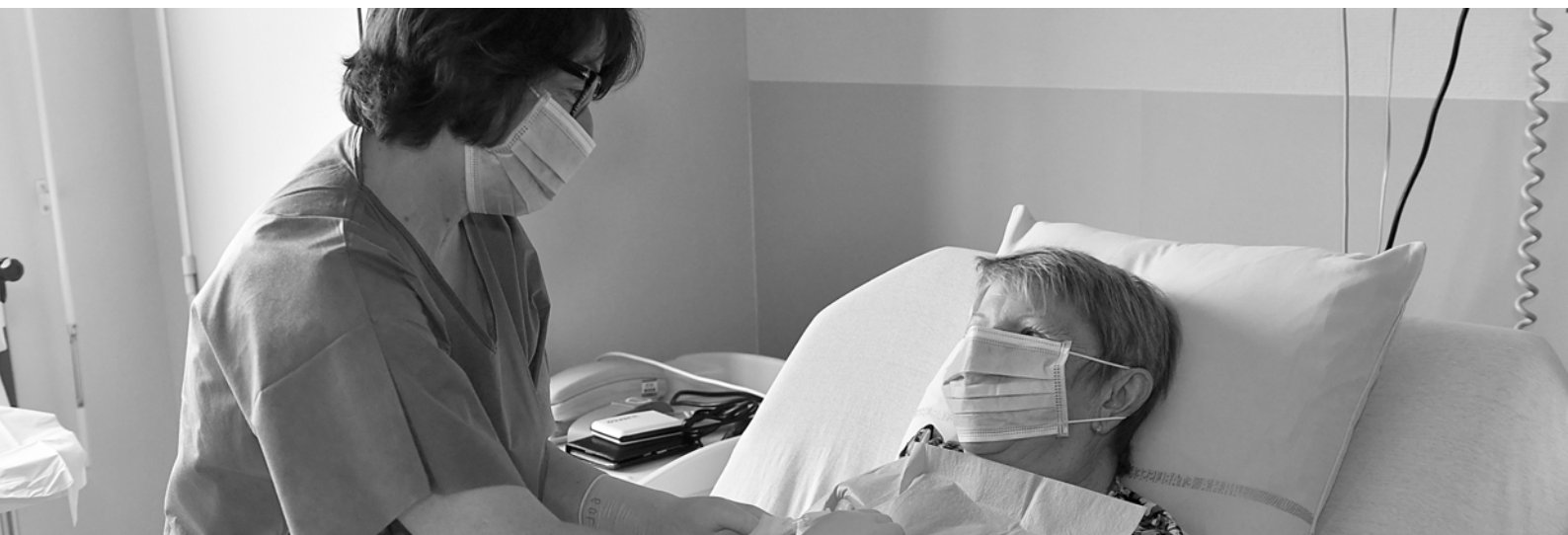
1/ VISER L'EXCELLENCE

2/ ENCORE MIEUX IMPLIQUER NOS PATIENTS

3/ ENCORE MIEUX TRAVAILLER ENSEMBLE

4/ AFFIRMER LA PLACE DE L'ICO DANS SON ÉCOSYSTÈME

5/ PRÉPARER LES INFRASTRUCTURES DE DEMAIN DANS UN CADRE DURABLE



## 1/ VISER L'EXCELLENCE

*L'excellence est constitutive de la vocation des CLCC dans son continuum soin-recherche qui en fait un modèle unique dont nous sommes fiers. Elle a pour objectif d'offrir aux patients les meilleurs traitements et aux professionnels un cadre qui permette épanouissement et dépassement.*

### **Pour viser l'excellence, nous allons :**

- Accélérer l'organisation autour des parcours / itinéraires de soins
- Nous adapter aux nouvelles prises en charge du patient et proposer les meilleures thérapies
- Renforcer nos actions sur la promotion de la santé et la prévention
- Intensifier nos efforts sur la recherche et l'innovation

## 2/ ENCORE MIEUX IMPLIQUER NOS PATIENTS

*Nous réaffirmons un engagement historique de l'ICO pour permettre aux patients d'être parfaitement acteurs de leur prise en charge et de leur parcours de soin, en étant à l'écoute de leurs besoins et de leur expérience vécue.*

### **Encore mieux impliquer nos patients, c'est pour l'ICO :**

- Assurer toujours plus de démocratie en santé au quotidien
- Améliorer l'Expérience patient à travers la mesure des PROMs<sup>3</sup> et PREMs<sup>4</sup>
- Développer la prise de décision partagée et la collaboration avec les patients (patient-partenaire, expert...)

## 3/ ENCORE MIEUX TRAVAILLER ENSEMBLE

*À l'ICO, la place des salariés est stratégique : la dispensation des soins est assurée par nos équipes, la recherche est effectuée par nos équipes. Les sujets d'attractivité et fidélisation sont vitaux. Nos salariés, comme les candidats, doivent savoir qu'ils sont l'objet de toute notre attention, tout comme nos patients.*

### **Encore mieux travailler ensemble et prendre soin de nos équipes c'est :**

- Reconnaître et valoriser notre potentiel humain
- Fidéliser et attirer les compétences et les talents
- Garantir un cadre managérial sécurisant et qualitatif

<sup>3</sup> Les PROMs (Patient-reported outcomes measures) sont des indicateurs destinés à évaluer les résultats des soins du point de vue du patient

<sup>4</sup> Les PREMs (Patient-reported experience measures) sont des indicateurs destinés à évaluer le ressenti du patient dans son expérience des soins

## 4/

## AFFIRMER LA PLACE DE L'ICO DANS SON ÉCOSYSTÈME

*L'ICO, pôle d'excellence en cancérologie, a développé des collaborations territoriales mutuellement bénéfiques avec ses partenaires de soins, hospitaliers et de ville, d'amont et d'aval. Ces partenaires sont essentiels et nous souhaitons optimiser les coopérations au quotidien. De même, les collectivités territoriales par leur ancrage et leur connaissance des besoins sont des partenaires privilégiés. Le positionnement de l'ICO dans l'écosystème « tech », d'innovation et de recherche sera également consolidé.*

**Pour affirmer la place de l'ICO dans son écosystème, nous allons :**

- Renforcer nos interactions avec nos partenaires de soins
- Consolider notre ancrage territorial pour garantir l'égalité d'accès à des soins de qualité et innovants
- Accroître la reconnaissance de l'ICO aux niveaux régional, national et européen

## 5/

## PRÉPARER LES INFRASTRUCTURES DE DEMAIN DANS UN CADRE DURABLE



*L'ICO travaille à la construction, à l'agrandissement et à la rénovation de nombreux bâtiments. Nous allons par ailleurs poursuivre la modernisation et l'adaptation de nos systèmes d'information pour accompagner l'amélioration de nos différents processus : de soins, de recherche, logistiques et administratifs, en intégrant les enjeux de cybersécurité. Nous devons anticiper ces chantiers structurants et les inscrire dans une faisabilité économique. Nous intégrons les effets du changement climatique.*

**Pour préparer les infrastructures de demain dans un cadre durable, nous allons :**

- Porter un programme d'investissement important pour les cinq prochaines années : en immobilier, équipement biomédical et dans le système d'information
- Garantir le nécessaire maintien de notre équilibre économique, condition de nos ambitions. Des sources complémentaires de financement seront recherchées : mécénat et don au profit de la recherche et du soin
- Intégrer les effets du changement climatique et les questions environnementales, dont les économies d'énergies et la réduction des fournitures jetables



# LES 6 PROGRAMMES PHARES POUR PLUS D'IMPACT

Les six programmes retenus sont précédés d'un « + » parce qu'ils s'inscrivent dans une suite logique de notre stratégie décennale amorcée en 2016 mais également parce qu'ils traduisent notre volonté de faire plus, de faire mieux. Ils n'ont pas vocation à l'exhaustivité mais traduisent un choix de notre communauté professionnelle d'investir des priorités partagées.

1 / + DE FLUIDITÉ ET DE COORDINATION

2 / + DE RÉACTIVITÉ ET D'EFFICIENCE POUR DES SOINS DE QUALITÉ

3 / + D'IMPACT POUR LES PATIENTS, ET PLUS DE PRÉSENCE SUR LES TERRITOIRES

4 / + D'INTÉGRATION, DE COLLABORATION ET UNE MEILLEURE EXPÉRIENCE POUR NOS PATIENTS

5 / + DE RECHERCHE ET D'INNOVATION AU QUOTIDIEN

6 / + D'ATTRACTIVITÉ ET D'ATTENTION POUR NOS PROFESSIONNELS



## 1/ + DE FLUIDITÉ ET DE COORDINATION

UN INSTITUT QUI SE RÉORGANISE SELON LE PARCOURS DU PATIENT.

*L'objectif est de rendre les parcours / itinéraires plus lisibles, complets et sans rupture pour les patients. Il est nécessaire de renforcer nos actions sur l'après-cancer et la réhabilitation.*

### 4 PROJETS POUR :

- Rendre plus fluides les parcours / itinéraires patients au sein de l'ICO
- Améliorer la coordination des interventions tant au sein de l'ICO qu'avec nos partenaires
- Assurer au patient une continuité de l'accompagnement après-cancer
- Contribuer à l'amélioration de la qualité de vie du patient pendant et après



**Projet 1 :**  
Généraliser l'approche parcours / itinéraires cliniques

**Projet 2 :**  
Créer la plateforme de régulation des parcours / itinéraires

**Projet 3 :**  
Structurer une plateforme de réhabilitation

**Projet 4 :**  
Améliorer la prise en charge après cancer

## 2/ + DE RÉACTIVITÉ ET D'EFFICIENCE POUR DES SOINS DE QUALITÉ

UN INSTITUT RECONNU, QUI PRODIGUE DES SOINS DE QUALITÉ, AVEC UNE ORGANISATION QUI S'ADAPTE EN PERMANENCE AUX PATIENTS.

*L'objectif de ce programme est d'accélérer le déploiement de l'approche par les processus et d'utiliser le potentiel des données de santé au service du soin pour améliorer la qualité et la sécurité.*

### 4 PROJETS POUR :

- Poursuivre les démarches d'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins
- Favoriser la résilience de notre organisation, son adaptation en continu, sa capacité d'anticipation afin de garantir son bon fonctionnement



#### Projet 1 :

Renforcer la sécurité des soins

#### Projet 3 :

Poursuivre les démarches de certification et d'accréditation volontaires, comme critères différenciants de la qualité de nos prises en charge

#### Projet 2 :

Développer l'approche processus

#### Projet 4 :

Structurer les données de santé au service du soin, de la recherche et du pilotage



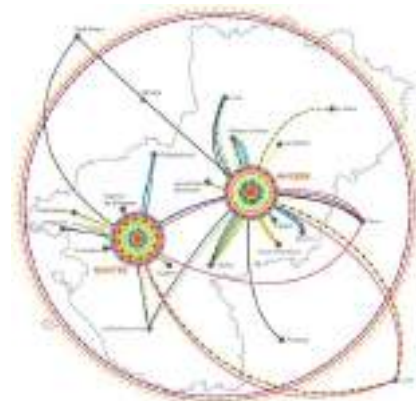
# 3/ + D'IMPACT POUR LES PATIENTS ET PLUS DE PRÉSENCE SUR LES TERRITOIRES

## UN INSTITUT QUI S'INSCRIT DANS SON TERRITOIRE.

*L'objectif de ce programme est d'augmenter notre couverture territoriale, nos compétences et l'accès aux soins.*

### 6 PROJETS POUR :

- Rester à la pointe de l'excellence thérapeutique
- Renforcer une offre de soin spécialisée de proximité
- Contribuer au virage préventif du système de santé
- Garantir aux patients et aux professionnels les meilleures compétences par l'excellence en formation initiale et continue



**Projet 1 :**  
Intégrer les innovations thérapeutiques

**Projet 2 :**  
Renforcer l'offre en médecine nucléaire et radiothérapie

**Projet 3 :**  
Développer les prestations des services pharmacie, laboratoires, anatomopathologie

**Projet 4 :**  
Poursuivre du développement du Centre de Formation HECTOR (Bretagne et Pays de la Loire)

**Projet 5 :**  
Amplifier de nos interventions en prévention, promotion de la santé et éducation thérapeutique du patient

**Projet 6 :**  
Faciliter l'accès aux expertises en cancérologie pour les professionnels de santé





## 4 / + D'INTÉGRATION, DE COLLABORATION ET UNE MEILLEURE EXPÉRIENCE POUR NOS PATIENTS ET LEURS AIDANTS

UN INSTITUT QUI INTÈGRE LES AIDANTS, LES PATIENTS RÉFÉRENTS ET LES BÉNÉVOLES DANS LA PRISE EN CHARGE DES PATIENTS AFIN D'EN AMÉLIORER LA QUALITÉ.

*Il est nécessaire de proposer des services à valeur ajoutée pour les patients et leurs proches.*

### 4 PROJETS POUR :

- Adapter les programmes de soins aux besoins des patients, des aidants, dont les personnes en situation de handicaps
- Mettre en place un partenariat durable avec les patients et améliorer leur expérience de soin dans le respect des principes d'éthique clinique développés par Beauchamp et Childress
- Faciliter la vie des patients et leurs parcours en intégrant des services personnalisés



#### Projet 1 :

Accompagner les aidants et adapter nos parcours aux personnes en situation de handicap

#### Projet 2 :

Proposer un bouquet de services numériques aux patients : Portail patient « Mon ICO »

#### Projet 3 :

Faciliter la prise en charge médico-administrative du patient, dès sa prise de rendez-vous initiale et tout au long de son parcours

#### Projet 4 :

Généraliser le dispositif PROMs

# 5/ + DE RECHERCHE ET D'INNOVATION AU QUOTIDIEN

**UN INSTITUT QUI ARTICULE ET INTÈGRE SES MISSIONS DE SOINS, DE RECHERCHE D'INNOVATION.**

*Il est nécessaire de fédérer pour valoriser l'expertise scientifique et technique des équipes. L'augmentation des financements externes est également un objectif.*

## 4 PROJETS POUR :

- Faire rayonner l'ICO aux niveaux national et international sur ses activités de recherche
- Inclure plus de patients dans les essais cliniques
- Renforcer l'implication des professionnels dans la recherche
- Asseoir l'ICO dans l'écosystème de l'innovation



### Projet 1 :

Sur le champ de la recherche translationnelle, renforcer notre visibilité au sein de l'écosystème scientifique national et international

### Projet 2 :

Développer et valoriser des résultats issus de la recherche de transfert

### Projet 3 :

Sur le champ de la recherche clinique, augmenter le taux d'inclusion de patients dans des essais, en adaptant l'organisation de la recherche clinique et en capitalisant sur des axes prioritaires

### Projet 4 :

Innovation et valorisation de la recherche : faire de l'ICO un hub d'innovation

### Projet 5 :

Accélérer la valorisation des données de santé





## 6 / + D'ATTRACTIVITÉ ET D'ATTENTION POUR NOS PROFESSIONNELS

UN INSTITUT QUI CONTINUE À INVESTIR DANS SON POTENTIEL HUMAIN, PREMIÈRE RICHESSE DE L'ICO.

*Nous devons relever de nombreux défis pour favoriser le potentiel humain de l'ICO : intégration de nouveaux métiers pour développer des organisations innovantes, nouvelles attentes en termes de construction de carrière et d'équilibre entre vie privée et vie professionnelle, attraction, fidélisation des compétences, adaptation des modes de travail et de management.*

### 4 PROJETS POUR :

- S'adapter aux attentes des salariés qui évoluent
- Accompagner les managers de proximité
- Attirer et retenir les talents
- Consolider la motivation du personnel et valoriser ses compétences
- Développer la réflexivité et les savoirs pour agir
- Baser les processus de transformation sur la confiance



#### Projet 1 :

Accompagner les managers de proximité, relais-clés de la politique de l'établissement

#### Projet 2 :

Adapter nos approches managériales et de communication interne pour mieux impliquer les salariés dans la vie institutionnelle et renforcer la fierté d'appartenance

#### Projet 3 :

Renforcer notre politique d'évaluation, de développement et de gestion des compétences

#### Projet 4 :

Optimiser la Qualité de Vie et les Conditions de Travail



ICO, Centre d'excellence européen



[www.institut-cancerologie-ouest.com](http://www.institut-cancerologie-ouest.com)

15, rue André Boquel 49055 Angers cedex 02  
Boulevard Jacques Monod 44805 Saint-Herblain cedex