

Enquête sur les agences européennes face au revolving door L'Agence européenne des médicaments



Manon Debrisay
Rémi Grimard
Manon Colombié

I. PRÉSENTATION DE L'AGENCE EUROPÉENNE DES MÉDICAMENTS ET DE SES ENJEUX

1. Histoire et profil institutionnel de l'EMA

L'agence européenne du médicament a été créée en 1995 et siège à Amsterdam à la suite de plusieurs scandales sanitaires qui ont démontré la nécessité de coordonner et de renforcer la réglementation des médicaments en la centralisant au niveau européen. La naissance de cette agence est également liée à l'approfondissement de l'intégration européenne et notamment économique avec l'arrivée de la libre circulation des personnes et des marchandises, l'harmonisation du marché et la politique de concurrence. Elle a pour mission d'évaluer, de coordonner et de superviser le développement des nouveaux médicaments. L'organisation de l'agence est inspirée de son équivalence américaine, la Food and Drug Administration. Concrètement, la création de cette agence a permis de mettre des procédures en place. Dorénavant, "tout médicament commercialisé dans plus d'un pays européen doit désormais être évalué soit par l'EMA, grâce à une procédure dite "centralisée", soit à travers une procédure garantissant la reconnaissance mutuelle des Autorisations de mise sur le marché (AMM) nationales et leur stricte identité"¹. Elle joue un rôle majeur dans le travail de régulation du marché en décidant quels produits pharmaceutiques peuvent être mis sur le marché ou non, ce qui attache une importance non négligeable aux processus de décision et à la composition des équipes de l'agence.

Dans le contexte de la crise COVID, en 2020, la Commission européenne a adopté une proposition visant à renforcer les prérogatives de l'Agence européenne des médicaments (EMA). Le règlement permet à l'EMA, entre autres, de mieux anticiper les éventuelles pénuries de médicaments et de garantir leur développement en temps utile, dans le but d'améliorer la capacité de l'UE à réagir aux urgences sanitaires. Des groupes de pilotage sur les médicaments et les dispositifs médicaux, respectivement, sont dorénavant chargés de surveiller l'offre et la demande.

Son organisation s'inspire de celle équivalente aux États-Unis (Food and drug administration) même si son champ de compétence reste plus étendu. Elle est dirigée par une directrice exécutive (Emer Cooke), nommée par le conseil d'administration composé de représentants des États-membres et de la Commission européenne. L'agence est dotée d'un secrétariat qui compte 440 personnes et comprend sept comités scientifiques. Elle dispose d'un budget en 2022 de 458 millions d'euros, en hausse de 8,6% par rapport à 2021.

Dans l'écosystème du médicament il y a, face à ces administrations indépendantes, des multinationales industrielles pharmaceutiques qui détiennent un pouvoir et des capacités d'influence importants. Dès sa création, l'agence a fait l'objet d'interrogations sur sa "*capacité à assurer une protection suffisante de la santé publique et sa pris en copte, jugée excessive, des intérêts des industriels*"². Dans cette perspective, l'idée qu'une régulation européenne soit mise en place a longtemps été perçue comme une mobilisation des lobbys et laboratoires pharmaceutiques par le biais des fédérations européennes, telle que l'European Fédération of pharmaceutical Industries and

¹ Hauray, B. (2007). Les laboratoires pharmaceutiques et la construction d'une régulation européenne des médicaments. *Revue française des affaires sociales*, 233-256. <https://doi.org/10.3917/rfas.073.0233>

² *Ibid*

association (EFPIA). Ainsi, la potentielle influence des lobbys sur l'agence semble continuer de planer en filigrane dans les consciences collectives et remet toujours en cause son indépendance. Les enjeux de transparence et d'indépendance sont, de fait, essentiels tant les lobbys sont prégnants et les enjeux sanitaires particulièrement sensibles pour les citoyens.

2. Des enjeux de transparence et d'indépendance forts face à la présence des lobbys industriels

La question de la transparence et de l'indépendance de l'agence a été prise au sérieux. Pour éviter tout conflit d'intérêt et protéger la gouvernance de l'agence, les décisions doivent être prises par le directeur exécutif de l'agence, placé sous la tutelle d'appel indépendante, chargée de contrôler la bonne application du règlement et des mesures d'exécution adoptées par la Commission européenne. Les membres du comité scientifique doivent faire une déclaration de leurs intérêts et de leurs liens avec les industriels pour participer aux discussions et décisions. De plus, les données (essais cliniques, évaluation) importantes à la prise de décision doivent être accessibles tout en protégeant les intérêts des industriels (brevets). Le 6 octobre 2023, la directrice générale explique que le besoin de transparence réglementaire et d'expertise est un des objectifs au coeur de sa prochaine réforme.

Toutefois, les différents scandales dont a été victime l'agence nourrissent la présence des industriels dans les consciences. En **2009**, un audit interne a montré que de nombreux experts auxquels l'agence fait appel se trouvent en situation de conflit d'intérêt. Un expert possédait notamment des actions dans une industrie pharmaceutique. En **2011**, l'entrée du suédois Thomas Lönngren (ancien directeur exécutif de l'EMA) au conseil d'administration de NDA Ltd, une société de lobbying au service des firmes pharmaceutiques, a ravivé les liens entre l'EMA et les lobbys industriels. Recruté en tant qu' "influenceur de premier plan", il a également rejoint CBio, entreprise développant des biothérapies, en tant que directeur exécutif. Il est également membre de l'advisory board chez Novo Nordisk, membre du conseil scientifique de Lundbeck et conseiller senior auprès d'Essex Woodlands Health Venture, un fonds d'investissement américain dans le secteur de la santé. Il semblerait que le délai de viduité, de deux ans pour les fonctionnaires européen, n'a pas été respecté car le comité de direction de l'EMA a donné son accord. En 2012, un nouvel audit interne réalisé par la cour des comptes européenne lui a permis de constater un défaut de prévention/ résolution des conflits d'intérêts dans le fonctionnement de l'agence. Le manque de transparence dans le processus d'évaluation a notamment été mis en avant dans le cas précis des vaccins contre le papillomavirus humain. En outre, les experts qui examinaient les données n'ont pas été nommés et les procès verbaux n'ont pas été rendus publics.

Selon PharmExec, "*Le processus européen reste à bien des égards un jeu entre initiés – on sait quels acteurs comptent et comment les cibler*"³. A l'image de cette affirmation, on ne peut nier la volonté des lobbys pharmaceutiques de mettre en place des stratégies d'influence auprès de l'EMA. Le lobbying des industriels pharmaceutiques représentait environ 3 millions d'euros en 2015.

³ Formindep. (2021, April 14). Scandale à l'Agence Européenne du Médicament. Formindep. <https://formindep.fr/scandale-a-lagence-europeenne-du-medicament/>

II. MÉTHODOLOGIE DE L'ENQUÊTE ET COMPOSITION DE L'ÉCHANTILLON

1. *Composition de l'échantillon*

Cette composition de l'échantillon est cruciale car elle constitue la première base de travail. En effet, nos conclusions vont se porter sur l'analyse de cette population. Il convient d'avoir un échantillon le plus représentatif possible pour avoir l'analyse la plus juste possible et il faut donc trouver un certain équilibre. Par exemple, représenter seulement un groupe de l'organigramme aurait faussé l'enquête.

Nous avons pris en compte l'existence de groupes experts / scientifiques et de groupes plutôt focalisés sur l'exécutif, l'administratif et la gestion. Même s'il peut exister une hiérarchie, notamment avec la direction exécutive qui est en haut ces pôles sont nécessaires au fonctionnement de l'agence. Ainsi le côté "expertise" n'est pas suffisant.

Dans cette logique pour notre échantillon, nous avons d'abord pris la **direction exécutive** qui gère le côté opérationnel et qui donne les lignes directrices. Ainsi elle a le leadership sur l'agence. Emer Cooke est depuis 2020 la directrice exécutive de l'agence. Nous avons également pris en compte les membres **des fonctions conseils** qui dépendent du cabinet de la directrice exécutive et travaillent à ses côtés. A côté il y a également **la division administration et corporate management** qui est responsable de la stratégie, du budget et des ressources humaines. Ces unités ont également des rôles de coordination sur les prises de décisions et ont surtout un rôle de régulateurs.

De l'autre côté, il y a des divisions qui sont beaucoup plus techniques et qui sont rattachées à un rôle d'expertise. Ainsi nous avons **la division de la médecine humaine**, qui supervise les médicaments à usage humain tout au long de leur cycle de vie. Par exemple, elles orientent et conseillent lors du développement des médicaments, sont intégrées au processus d'autorisation de mise sur le marché. Sur le plus long terme, ce personnel a pour responsabilité de contribuer à la surveillance de la sécurité des médicaments sur le marché en produisant des évaluations scientifiques et contribue à la promotion de bonnes pratiques d'évaluation et de recherche. Même s'il y a l'expertise qui prime, elle assure le leadership du système de pharmacovigilance de l'Agence. En ce sens, il y a donc un véritable travail de contact étroit avec les autres échelons de décisions, comme l'agence nationale de sécurité du médicament et des produits de santé en France par exemple. Sur le même principe, mais sur une expertise vétérinaire cette fois ci, il y a **la division de la médecine vétérinaire** qui a les mêmes missions.

Ainsi avec cette vision rapide de l'organigramme, on constate qu'il y a un pôle rattaché à des compétences managériales, administratives ou exécutives et un autre rattaché à l'expertise scientifique. Cela donne une première information sur les formations et expériences que peuvent avoir les membres de l'agence européenne du médicament.

Notre échantillon se compose au total de 23 individus issus de ces divisions.

2. **Méthode et procédés:**

Toutefois pour notre étude, nous analyserons plus spécifiquement les profils ayant des fonctions régulatrices plus importantes: directrice exécutive, division médecine humaine, division médecine vétérinaire, division administration et management.

Pour composer notre échantillon, il fallait d'abord trouver les personnes qui composaient ces unités. Ainsi, nous nous sommes aidés du site officiel de l'EMA qui met à disposition les informations pour chaque membre ainsi que de LinkedIn pour compléter. Pour trouver les éventuels thinks tanks ou papiers de recherches, nous avons utilisé un moteur de recherche car ces informations ne sont pas mentionnées sur le site de l'EMA. Au cours de cette recherche nous avons constaté que les analyses des données biographiques mises à disposition par l'agence sont très faciles d'accès. Le CV disponible indique à chaque fois le profil académique ainsi que la carrière des membres de l'agence. Cela s'explique évidemment par la sensibilité du domaine qui exige le plus de transparence et de clarté possible. Toutefois il y a des critiques que nous pouvons faire sur la nature des informations disponibles. Il aurait été nécessaire d'avoir le premier travail après les études et le dernier travail avant d'intégrer l'agence. Concernant la déclaration d'intérêts, un passage dans le privé n'est pas systématiquement catégorisé (voir infra) dans une partie et du fait de la sensibilité du domaine, il aurait été judicieux pour l'agence d'être plus rigoureuse dans la vérifications par les membres du personnel, de la déclaration d'intérêts.

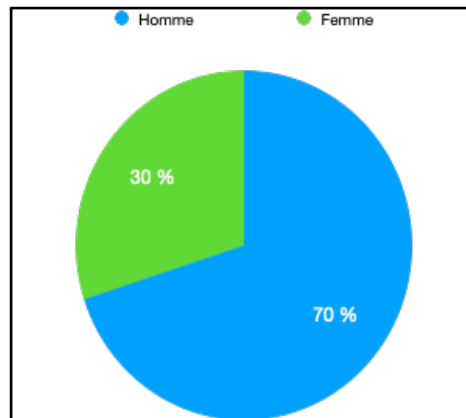
III. **Résultats de l'enquête : remarques générales et analyses**

- **Une présence masculine**

On observe une prédominance d'homme dans notre panel qui est due à plusieurs raisons. Premièrement le domaine des sciences est très masculin car il y a historiquement une minorité, voire une absence de femmes dans les formations scientifiques.

Selon le rapport Girls' career aspirations in STEM⁴, qui reprend des données Eurostat, dans l'enseignement secondaire supérieur professionnel, par exemple, les filles représentaient en moyenne 16 % de la population des nouveaux entrants dans les domaines STEM : « sciences naturelles, mathématiques, statistiques, ingénierie,

fabrication, construction et information et technologies en 2018. » Par ailleurs, les différents travaux de recherches ont mis en évidence une tendance où la présence des femmes diminue à mesure que l'on gravit les échelons des hiérarchies professionnelles et organisationnelles, phénomène appelé



⁴ Publications Office of the European Union. (2021). Girls' career aspirations in STEM. Publications Office of the EU. <https://op.europa.eu/fr/publication-detail/-/publication/b2a7fea8-da13-11eb-895a-01aa75ed71a1>

«plafond de verre»⁵. Selon Eurostat, seulement 36% des femmes occupent des postes de cadre supérieurs dans l'UE en 2022. Ainsi, ce « plafond de verre » qui renvoie s'illustre dans notre agence avec une forte présence masculine (70%) aux postes de direction de l'agence.

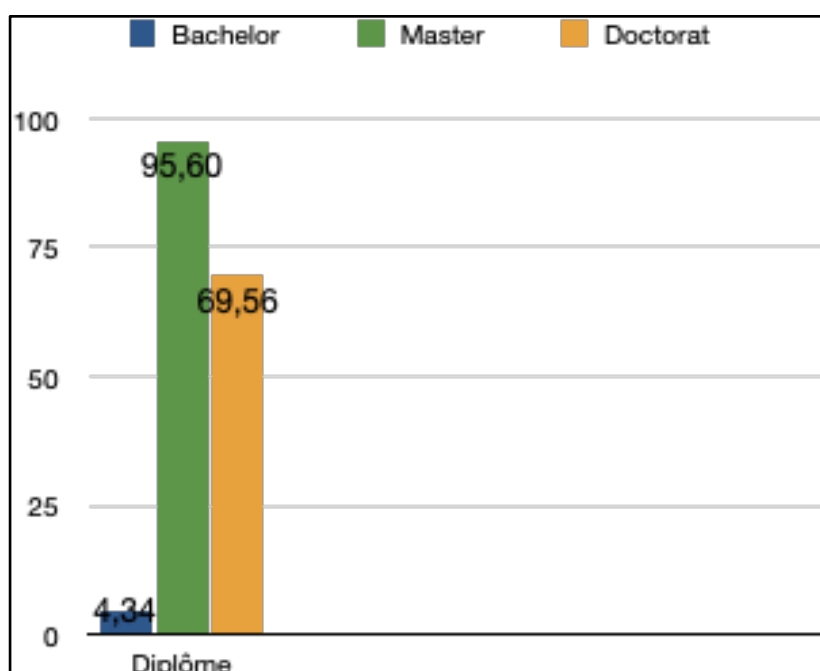
Ces résultats sont semblables à ceux des autres agences comme l'Agence de l'Union européenne pour le programme spatial (EUSPA), agence dans le domaine des sciences comme notre cas d'étude et dont le panel est constitué à 79% d'hommes.

- **Une bonne répartition des nationalités**

Nous pouvons observer une bonne répartition des nationalités au sein de l'agence avec un tropisme pour les nationalités des États membres de l'ouest de l'UE. Cela peut s'expliquer par la présence de l'agence à Londres avant 2020, ville anglophone et internationale qui favorise l'arrivée de personnel de divers États membres, à l'inverse d'autres agences installées dans des villes de taille moyenne. Par exemple, l'agence européenne de contrôle des pêches, qui est située à Vigo en Espagne a un personnel principalement issu des États du sud de l'Europe (à proximité du lieu de l'agence): espagnols, portugais, français et italiens.

- **Une population d'experts**

De plus, notre groupe panel est composé de personnes très instruites, avec une moyenne d'âge de **52,45 ans**, ce qui est relativement avancé. Nous pouvons voir que 70% de notre panel possède un doctorat, ce qui est très haut, par rapport à la moyenne de l'OCDE dans lequel 1,1 % de la population dispose d'un doctorat. Si l'on reprend la définition donnée par les institutions européennes sur les agences : *«Elles soutiennent la coopération entre l'UE et les autorités nationales en mettant en commun les compétences et connaissances techniques et spécialisées des institutions nationales et européennes.»*⁶ L'expertise et la technique sont les fils conducteurs de l'élaboration des politiques publiques européennes, ceci est d'autant plus renforcé lorsqu'il est question de santé. C'est d'ailleurs la première chose mentionnée dans la



⁵ Plafond de verre. (n.d.). Institut Pour L'égalité des Femmes et des Hommes. https://igvm-iefh.belgium.be/fr/activites/emploi/plafond_de_verre

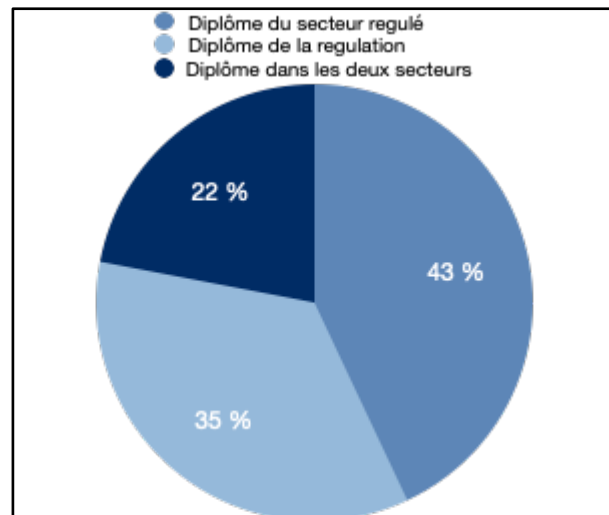
⁶ Neirinck-Fauvelle, V. (2023, June 12). Quelles sont les agences de l'Union européenne ? Touteurope.eu. <https://www.touteurope.eu/institutions/quelles-sont-les-agences-de-l-union-europeenne/>

présentation de l'agence : «*The mission of the European Medicines Agency (EMA) is to foster scientific excellence in the evaluation and supervision of medicines, for the benefit of public and animal health in the European Union (EU).*»⁷

Ainsi, ces données s'expliquent par la nécessité de personnes disposant d'un fort cursus universitaire et d'une grande expérience, ce qui est aussi présent pour d'autres agences comme l'Agence de sécurité des aliments qui est composé à 70% de docteurs.

- **Matière des diplômes**

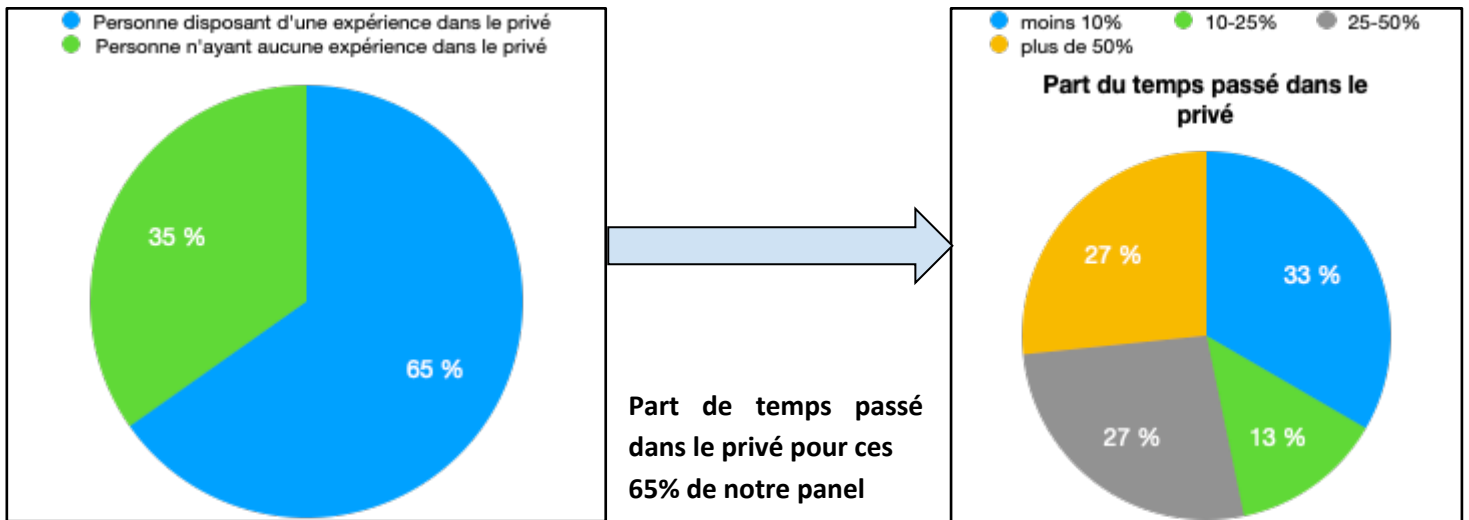
Concernant les diplômes de notre panel, 43% dispose d'un diplôme dans le domaine des sciences médicales comme Marco Cavaleri, conseiller en traitements médicaux et stratégie vaccinale qui a un diplôme en pharmacologie. D'autres ont obtenu un diplôme spécialisé dans le domaine de la régulation, comme Sandra Vanlievendael, responsable du droit pharmaceutique et du soutien au bureau commercial principal qui est diplômée en droit. Enfin, il y a des individus qui ont obtenu des diplômes dans les deux secteurs comme Jordi Torren Edo, chef du département évaluation et innovation qui a un diplôme en pharmacologie et en *regulatory affairs*.



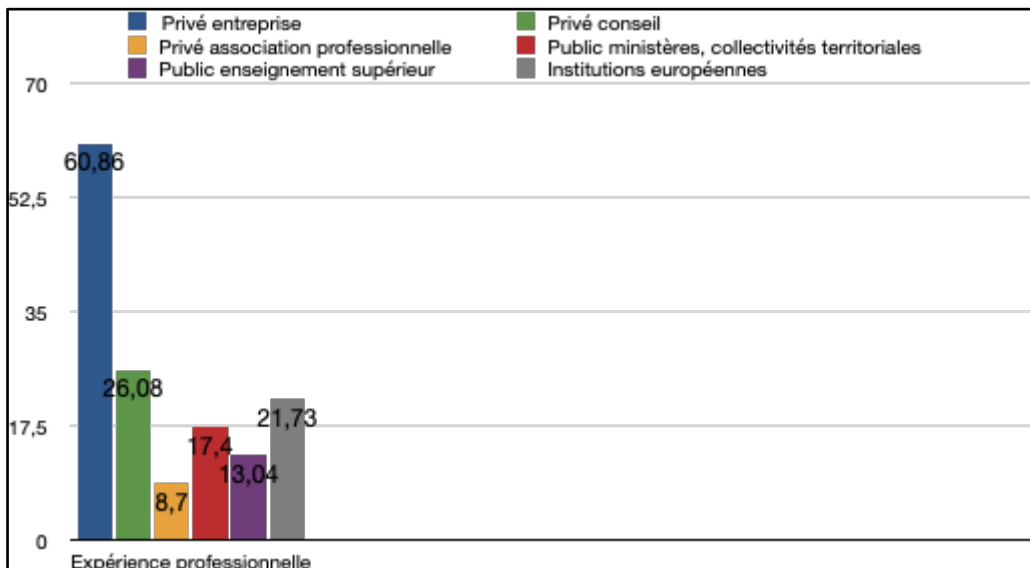
⁷ What we do | European Medicines Agency. (2019, April 3). <https://www.ema.europa.eu/en/about-us/what-we-do>

- **Expérience professionnelle**

Nous pouvons remarquer qu'environ 65% de notre panel ont eu une expérience dans le privé, avec une présence homogène des hommes et des femmes. Par ailleurs, concernant la part du temps passé dans le privé, il y a également une homogénéité entre les hommes et les femmes sur les différents indicateurs.



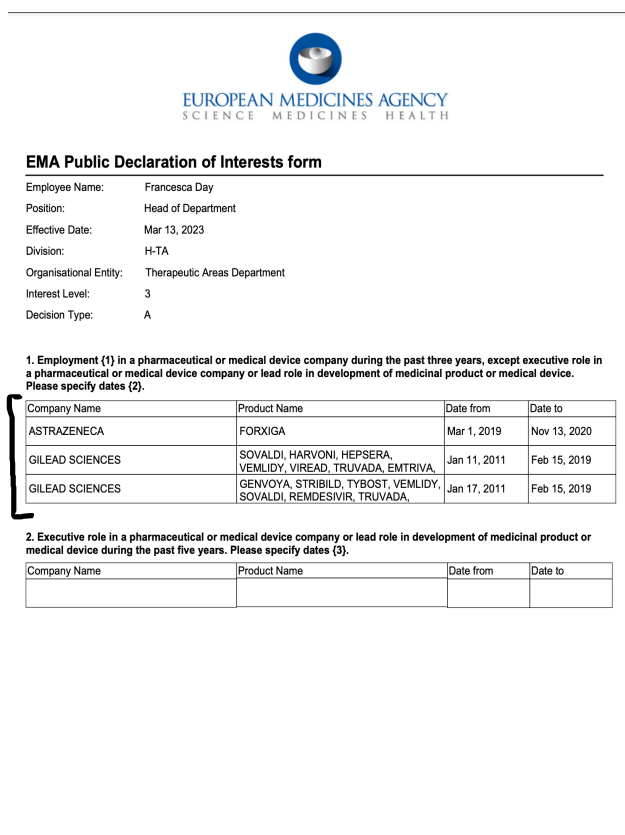
- **Secteur expérience professionnelle**



En regardant plus précisément les parcours professionnels de notre panel nous pouvons voir qu'une grande partie ont eu une expérience en entreprise (60,8%), notamment dans des entreprises pharmaceutiques comme Francesca Day qui a été responsable des affaires réglementaires chez Chroma Therapeutics Ltd, puis chez Gilead Sciences International Ltd, une activité liée directement à la régulation pharmaceutique. De plus, environ 26% ont également pu avoir une expérience plus ou

moins brève dans le domaine du conseil. Ces fonctions de conseil on été aussi bien occupées par des personnes diplômées dans la régulation (droit,...) et dans les sciences. C'est le cas du médecin-chef de l'EMA M. Steffen Thstrup qui après une longue carrière dans l'agence danoise des médicaments à été directeur de NDA Advisory Services pendant 9 ans avant d'intégrer l'EMA en 2022. Par ailleurs, il y a également le cas de Stefano Marino, diplômé en droit et directeur juridique de l'EMA depuis 2013. Avant d'intégrer l'agence il a été directeur juridique et de la propriété intellectuelle d'entreprise de Sigma-Tau Pharmaceuticals Inc (1997-2013) et membre de son conseil d'administration - secrétaire général. En parallèle de cela, il était le président du comité des marques de la Fédération européenne des industries et associations pharmaceutiques (2005-2013). Dans notre échantillon, c'est la personne qui a occupé le plus longtemps des activités de conseil dans le secteur pharmaceutique, il a abandonné ses fonctions à son entrée dans l'agence. Un cas de conflit d'intérêt pourrait se poser, cependant, la nature même des missions d'une agence de l'Union demande une forte expertise du domaine régulé et donc nécessairement les meilleurs profils pour certains postes dans l'agence auront *ipso facto* une possibilité de conflit d'intérêt à cause de leurs expériences. C'est ce que disait l'américaine Fiona Scott-Morton qui avait abandonné le poste d'économiste à la direction générale de la concurrence de la Commission européenne après la naissance d'une polémique sur la question d'un possible conflit d'intérêt par rapport à ses expériences précédentes dans les GAFAM : "*si vous voulez quelqu'un qui a ces connaissances pratiques, alors [cette personne] doit avoir fait ces missions de conseil, et avoir ce conflit d'intérêt*"⁸.

Par conséquent, l'objectif de l'EMA est d'assurer une transparence stricte pour signaler la présence éventuelle de conflits d'intérêts sur une déclaration, comme l'ont fait M. Thstrup et Mme Day.



EUROPEAN MEDICINES AGENCY
SCIENCE MEDICINES HEALTH

EMA Public Declaration of Interests form

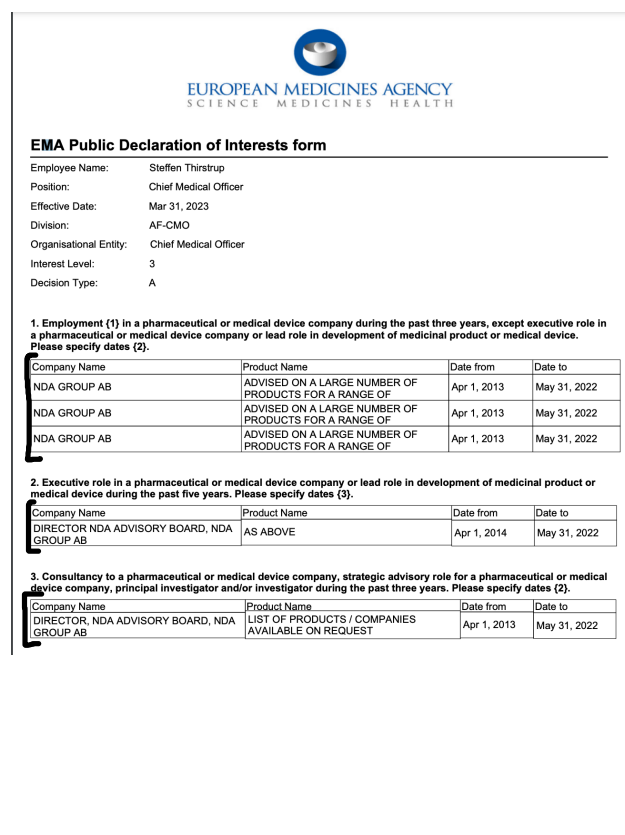
Employee Name: Francesca Day
Position: Head of Department
Effective Date: Mar 13, 2023
Division: H-TA
Organisational Entity: Therapeutic Areas Department
Interest Level: 3
Decision Type: A

1. Employment (1) in a pharmaceutical or medical device company during the past three years, except executive role in a pharmaceutical or medical device company or lead role in development of medicinal product or medical device. Please specify dates (2).

Company Name	Product Name	Date from	Date to
ASTRAZENECA	FORXIGA	Mar 1, 2019	Nov 13, 2020
GILEAD SCIENCES	SOVALDI, HARVONI, HEPSERA, VEMLIDY, VIREAD, TRUVADA, EMTRIVA,	Jan 11, 2011	Feb 15, 2019
GILEAD SCIENCES	GENVOYA, STRIBILD, TYBOST, VEMLIDY, SOVALDI, REMDESIVIR, TRUVADA,	Jan 17, 2011	Feb 15, 2019

2. Executive role in a pharmaceutical or medical device company or lead role in development of medicinal product or medical device during the past five years. Please specify dates (3).

Company Name	Product Name	Date from	Date to



EUROPEAN MEDICINES AGENCY
SCIENCE MEDICINES HEALTH

EMA Public Declaration of Interests form

Employee Name: Steffen Thstrup
Position: Chief Medical Officer
Effective Date: Mar 31, 2023
Division: AF-CMO
Organisational Entity: Chief Medical Officer
Interest Level: 3
Decision Type: A

1. Employment (1) in a pharmaceutical or medical device company during the past three years, except executive role in a pharmaceutical or medical device company or lead role in development of medicinal product or medical device. Please specify dates (2).

Company Name	Product Name	Date from	Date to
NDA GROUP AB	ADVISED ON A LARGE NUMBER OF PRODUCTS FOR A RANGE OF	Apr 1, 2013	May 31, 2022
NDA GROUP AB	ADVISED ON A LARGE NUMBER OF PRODUCTS FOR A RANGE OF	Apr 1, 2013	May 31, 2022
NDA GROUP AB	ADVISED ON A LARGE NUMBER OF PRODUCTS FOR A RANGE OF	Apr 1, 2013	May 31, 2022

2. Executive role in a pharmaceutical or medical device company or lead role in development of medicinal product or medical device during the past five years. Please specify dates (3).

Company Name	Product Name	Date from	Date to
DIRECTOR NDA ADVISORY BOARD, NDA GROUP AB	AS ABOVE	Apr 1, 2014	May 31, 2022

3. Consultancy to a pharmaceutical or medical device company, strategic advisory role for a pharmaceutical or medical device company, principal investigator and/or investigator during the past three years. Please specify dates (2).

Company Name	Product Name	Date from	Date to
DIRECTOR, NDA ADVISORY BOARD, NDA GROUP AB	LIST OF PRODUCTS / COMPANIES AVAILABLE ON REQUEST	Apr 1, 2013	May 31, 2022

⁸ Bulletin Quotidien. 2023.

<https://nouveau-europresse-com.ezpaarse.univ-paris1.fr/Search/ResultMobile/19>

Cependant, concernant la déclaration d'intérêts de M. Marino, celle-ci est vide malgré la présence de nombreux cas de possible conflits d'intérêts (voir supra). Cet exemple met en évidence le manque de rigueur de l'agence dans la vérification de ses procédures de transparence vis à vis de son personnel.

EMA Public Declaration of interest Form

EUROPEAN MEDICINES AGENCY
EUROPEAN UNION

Employee/appl. name: Stefano Marino
 Position: Head of Department
 Effective Date: Mar 11, 2022
 Division: AF-LD
 Organisational Entity: Legal Department
 Interest Level: 1
 Decision Type:

1. Employment (1) in a pharmaceutical company during the past three years, except executive role in a pharmaceutical company or lead role in development of medicinal product. Please specify dates (2).

Company Name	Product Name	Date from	Date to

2. Executive role in a pharmaceutical company or lead role in development of medicinal product during the past five years. Please specify dates (3).

Company Name	Product Name	Date from	Date to

3. Consultancy to a pharmaceutical company, strategic advisory role for a pharmaceutical company, principal investigator and/or investigator during the past three years. Please specify dates (2).

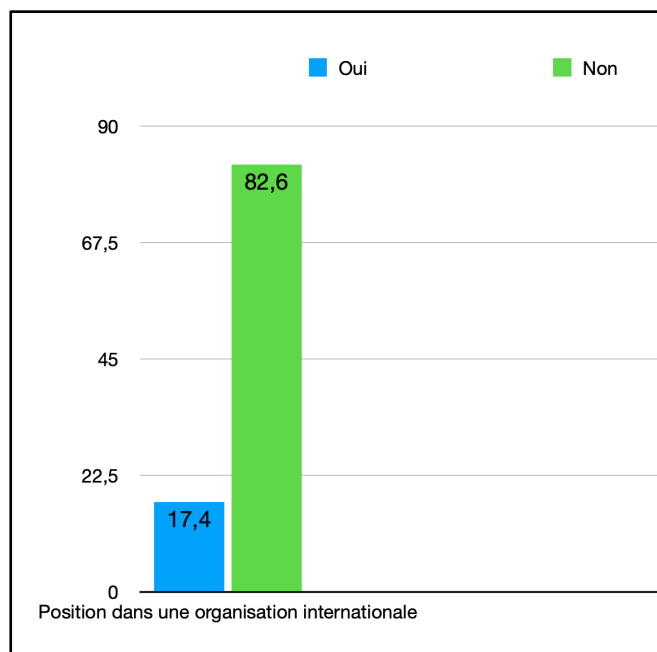
Company Name	Product Name	Date from	Date to

4. Intellectual property rights related to medicinal products or uses of such products in the past five years (this includes: owner/beneficiary/applicant of a patent, intellectual property rights, trademarks, know-how and/or copyrights)

Ensuite, peu de personnes dans notre panel ont eu une expérience dans le secteur public de l'enseignement supérieure (13%), ou de l'administration nationale ou locale (17%).

En outre, environ 21% ont occupé des postes dans les institutions européennes, cependant, il s'agissait dans la grande majorité des cas de poste de stagiaire "Blue Book" au sein de la Commission européenne après la fin d'études universitaires.

Enfin, environ 17% de notre échantillon ont occupé des postes dans des organisations internationales



(OI). Il s'agit principalement d'OI spécialisée dans le domaine de la santé. C'est le cas de Martin Harvey Allchurch responsable des affaires internationales à l'EMA, qui a été responsable de la gouvernance et du conseil d'administration à Unitaid, une organisation internationale d'achats de médicaments, chargée de centraliser les achats de traitements médicamenteux afin d'obtenir les meilleurs prix possibles, en particulier à destination des pays en voie de développement. On peut également citer Alexis Nolte, chef de la division médecines humaines de l'EMA qui a été consultant pour l'Organisation mondiale de la Santé.

IV. CONCLUSION

En conclusion, l'examen de notre échantillon de l'Agence européenne des médicaments révèle plusieurs tendances significatives. Tout d'abord, une prédominance masculine est observable, reflétant une réalité plus large dans le domaine des sciences, où les femmes demeurent sous-représentées. Cette situation est renforcée par le phénomène sociologique du « plafond de verre » qui caractérise les postes de cadre et des professions intellectuelles supérieures. De plus, notre panel se distingue par une répartition géographique plutôt homogène qui est liée à l'histoire du siège de l'agence à Londres avec un léger tropisme vis à vis des nationalités de l'ouest de l'Union européenne. En outre, notre panel est composé d'individus avec une moyenne d'âge avancée qui dispose d'une forte expertise académique, comme le montre le pourcentage élevé de docteurs. Cela reflète l'importance pour l'agence d'avoir des personnes avec de l'expertise technique et une forte expérience dans le domaine de la régulation et de la santé. Par ailleurs, l'expérience professionnelle diversifiée, avec une prépondérance d'expérience dans le secteur privé et des antécédents au sein d'organisations internationales de santé, confère à notre panel de solides compétences pour répondre aux exigences de l'agence, cependant cela la laisse sujette à de potentiels conflits d'intérêts. Si des efforts sont réalisés sur le site internet de l'agence concernant les informations des individus du personnel de direction, nous pouvons observer des lacunes en matière de transparence de conflits d'intérêts sur certaines déclarations ce qui souligne la nécessité d'une vigilance accrue dans la gestion éthique du personnel par l'agence.