

PROPOSITION RELATIVE A UNE METHODE D’EVALUATION DE LA STRATEGIE A MOYEN TERME DU CIRC (2016–2020)

CONTEXTE

1. Lors de la discussion sur la [Stratégie à moyen terme \(SMT\) du CIRC pour 2016-2020](#) en mai 2015, le Conseil de Direction a insisté sur la nécessité de suivre sa mise en œuvre et a demandé au Directeur de proposer une méthode d'évaluation.
2. Cette évaluation doit permettre de mesurer les progrès réalisés par le Centre dans la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme en suivant les résultats, en évaluant leur alignement sur les priorités stratégiques établies et leur contribution à la réalisation des objectifs présentés dans l'Arbre des projets du CIRC (voir l'[Annexe 3 de la Stratégie à moyen terme](#)). Une évaluation en cours d'exécution de la SMT pourrait permettre d'identifier des changements de direction ou d'accent substantiels par rapport aux objectifs initialement prévus.
3. Cette évaluation globale de la mise en œuvre de la SMT est complémentaire de l'évaluation des Sections et Groupes pris individuellement et s'appuie sur elle ; le processus d'audit collégial reste le principal mécanisme permettant d'évaluer la qualité des programmes et leur alignement sur la SMT. De ce fait, l'un des principaux défis pour l'évaluation des progrès par rapport à la SMT consiste à concilier l'audit des Sections/des Groupes qui se fait par roulement sur un cycle quinquennal et l'évaluation de la SMT, elle-même établie pour une durée de cinq ans.
4. Le CIRC recueille déjà des données sur un certain nombre d'indicateurs de performance qui sont présentées tous les ans au conseil de Direction par le Directeur, à la fois sous forme de communication orale et sous forme de rapport écrit. La liste des indicateurs s'est progressivement allongée au cours des ans (voir Annexe) ; ces indicateurs sont conçus pour mesurer les variations sur de courtes durées plutôt que les tendances à long terme, et ne cherchent pas à capter d'autres résultats qualitatifs comme l'impact des activités du Centre. Par conséquent, il est nécessaire de disposer d'un cadre d'évaluation supplémentaire axé sur la Stratégie à moyen terme.
5. Ce document présente une méthode et un cadre d'évaluation de la SMT, qui ont été discutés et approuvés par le Conseil scientifique de janvier 2016 (voir la page 18 du Document [GC/58/4](#)).

6. Le Conseil scientifique a estimé qu'il fallait clarifier la définition des critères d'évaluation ou des objectifs, des résultats et des méthodes d'évaluation, mais a attiré l'attention sur le fait que l'établissement d'une série de nouveaux indicateurs, venant s'ajouter à ceux qui sont déjà recueillis par le Centre, risquait d'être coûteux en temps et en argent et de ne pas être réaliste, connaissant les ressources dont le CIRC dispose. Le Conseil scientifique a souligné que l'impact de la recherche du CIRC sur les politiques de santé publique est difficile à capter et que son évaluation demanderait des effectifs supplémentaires importants.

7. Le Conseil scientifique approuve la proposition du Secrétariat de demander au Conseil de Direction d'établir un Groupe de travail mixte chargé d'examiner la proposition décrite ci-dessous.

Méthode et procédure d'évaluation

8. Pour établir un cadre d'évaluation qui permette les comparaisons et les études comparatives par rapport aux organisations équivalentes, on a recherché des informations sur les approches utilisées par les centres ou instituts nationaux de recherche. Curieusement, on a trouvé très peu de descriptions des méthodes utilisées par ces organismes. La méthode développée par les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) et l'Académie canadienne des sciences de la santé (ACSS)¹ semble le modèle générique le plus élaboré et le plus complet pour évaluer l'impact. Même si ce modèle a été conçu initialement pour fournir aux organismes de financement une évaluation du « retour sur investissement », sa portée est finalement plus large et certains des indicateurs proposés sont pertinents pour les centres de recherche comme le CIRC.

9. Le processus d'évaluation de la SMT doit couvrir toute la gamme d'activités du Centre et prendre en compte sa mission particulière en tant qu'agence spécialisée de l'OMS en matière de recherche sur le cancer. La SMT comporte trois grands domaines et le Secrétariat propose d'articuler autour d'eux l'examen de la mise en œuvre de la SMT, de la façon suivante :

- Faire progresser les connaissances nécessaires à la prévention du cancer grâce à la recherche (avec trois sous-catégories : décrire l'incidence ; comprendre les causes ; évaluer et mettre en œuvre les stratégies de prévention et de lutte contre le cancer) ;
- Accroître la capacité de recherche sur le cancer (avec à nouveau trois sous-catégories : accroître les ressources humaines ; développer de nouvelles méthodes ; fournir les ressources et l'infrastructure nécessaires pour soutenir et développer la recherche) ;
- Assurer le leadership stratégique en matière de recherche (notamment orienter la recherche internationale, favoriser, soutenir et coordonner les recherches pour qu'elles soient menées efficacement).

10. Alors que l'évaluation de la mise en œuvre de la SMT sera axée sur ces trois domaines, différents indicateurs seront sélectionnés pour chacun des objectifs considérés. Les trois paragraphes suivants fournissent une première indication des types d'analyse qui pourraient être

¹ CIHR – <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/40470.html> et <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/43016.html#s5>
ACSS – http://cahs-acss.ca/wp-content/uploads/2015/07/Cr%C3%A9er-un-impact_Rapport.pdf

effectuées une fois que le cadre d'évaluation de la SMT aura été approuvé. Le choix des indicateurs à utiliser devra être effectué par le Groupe de travail mixte.

11. La recherche menée par le Centre vise à faire progresser les connaissances en matière de prévention du cancer, ce qui peut s'évaluer principalement de trois façons. Premièrement, par les contributions à la littérature scientifique, notamment l'analyse bibliométrique des publications dans les journaux scientifiques, les monographies, les rapports des groupes de travail, les rapports techniques, etc. Deuxièmement, par l'examen de la capacité à attirer des financements extrabudgétaires, indicateur de la compétitivité de la recherche. Troisièmement, par les progrès réalisés par les Sections et les Groupes dans leurs activités, progrès mesurés par rapport aux objectifs spécifiques définis dans les Plans de mise en œuvre de la SMT.

12. L'accroissement de la capacité de recherche sera évaluée par une série de mesures concernant notamment les bourses et autres stages de formation, cours, publications (manuels de formation, directives, etc.) et le soutien au développement d'infrastructures (plateformes de laboratoire, biobanques, registres du cancer, etc.). La contribution du CIRC au renforcement des capacités locales de recherche et au développement de réseaux de collaboration dans les pays à revenu faible et intermédiaire (PRFI) pourrait être évaluée par l'analyse des conventions de recherche établies entre le CIRC et diverses organisations à travers le monde et par les publications dans lesquelles le CIRC est associé à des chercheurs de ces régions.

13. Le leadership stratégique peut s'évaluer de différentes façons. On peut évaluer la participation du CIRC à des initiatives internationales, comme le Groupe de travail inter-agences des Nations Unies ou le Mécanisme mondial de coordination pour la lutte contre les MNT de l'OMS. Une autre approche consiste à évaluer le niveau du soutien apporté par le CIRC au développement de politiques nationales et régionales et aux processus de décision, par sa participation à l'élaboration de stratégies nationales de lutte contre le cancer, à des comités de pilotage, à des groupes de travail, etc. Une troisième approche consiste à évaluer l'apport du Centre à la communauté mondiale de la recherche sur le cancer, par la coordination de réseaux scientifiques, de consortiums ou sa participation à des comités importants. La communication des résultats scientifiques aux principaux acteurs concernés pourrait également représenter un élément essentiel de cette composante de la SMT. L'évaluation de l'impact de la recherche du Centre sur les politiques de santé est essentiellement de nature qualitative et pourrait s'illustrer par l'étude de cas.

14. Pour effectuer l'évaluation, le Centre réunira, de même que pour l'élaboration de la stratégie à moyen terme, un Groupe de travail mixte composé de six membres du Conseil scientifique et de quatre membres du Conseil de Direction.

15. Le Secrétariat du CIRC préparera un rapport articulé autour des trois domaines mentionnés plus haut (faire progresser les connaissances par la recherche, accroître les capacités de recherche et assurer le leadership stratégique en matière de recherche) qui inclura les principaux indicateurs de performance et autres mesures sur lesquelles le Groupe de travail mixte devra se prononcer.

16. Il est proposé que le Centre mette en œuvre la nouvelle SMT (2016–2020) pour une période de deux ans, après laquelle le Groupe de travail mixte procédera à une évaluation à mi-parcours. L'évaluation aura lieu ainsi au milieu de l'année 2018, et les conclusions et

recommandations du Groupe de travail seront soumises au Conseil scientifique et au Conseil de Direction l'année suivante. Pour pouvoir tenir ces délais, les membres du Groupe de travail mixte devront être désignés par le Conseil de Direction lors de sa 59^{ème} session de mai 2017, ce qui permettra au Secrétariat et au Groupe de travail mixte de définir les indicateurs à utiliser pour cette évaluation au cours de l'année suivante.

Action requise par le Conseil de Direction

17. Le Conseil de Direction est invité à examiner la méthode proposée pour l'évaluation de la Stratégie à moyen terme du CIRC (2016–2020), laquelle comporte la mise en place d'un Groupe de travail mixte composé de six membres du Conseil scientifique et de quatre membres du Conseil de Direction, chargé d'effectuer l'évaluation et de présenter ses recommandations au Conseil scientifique de janvier 2019 et au Conseil de Direction de mai 2019.

ANNEXE – Indicateurs de performance (IP)
inclus chaque année dans le Rapport du Directeur au Conseil de Direction

Analyse de la production scientifique du CIRC

Nombre total d'articles publiés par les chercheurs du Centre

- Articles soumis à comité de lecture
- Lettres au Rédacteur en chef ou commentaires
- Articles de synthèse invités par le comité de rédaction
- Editoriaux/nouvelles et autres contributions
- Proportion d'articles du CIRC publiés dans le top 20% des meilleures revues du domaine de recherche
- Classement de la recherche du CIRC par rapport aux autres centres de recherche
 - IN – Impact normalisé – rapport entre l'impact scientifique moyen des publications d'une institution et l'impact moyen de toutes les publications du même type sur le même sujet.
 - Q1 – Publications de haute qualité – Proportion d'articles d'une institution publiés dans des journaux situés dans le quartile supérieur de leur catégorie
 - CI – Collaboration internationale – proportion des publications d'une institution dont les affiliations des co-auteurs se situent dans plus d'un pays.

Publications et diffusion de l'information

- Volume et produit des ventes des publications
- Accès aux publications et ressources en ligne du CIRC
 - Volume des visites des sites internet du CIRC
 - Volume des téléchargements à partir des sites internet du CIRC

Contributions volontaires versées au CIRC (subventions et contrats)

- Financement extrabudgétaire assuré par :
 - Montant total des contrats signés
 - Montant attribué au CIRC
 - Dépenses sur les contributions volontaires
- Proportion du financement extrabudgétaire
 - En pourcentage du budget ordinaire global
 - En pourcentage du budget ordinaire affecté au programme scientifique

Education et formation

- Nombre de bourses du CIRC accordées et proportion de bourses accordées à des étudiants des PRFI
- Nombre de bourses accordées pour chercheur senior invité
- Nombre de cours organisés, nombre de participants et proportion des cours organisés dans des PRFI