



ÉVALUATION &
ANALYSE

ÉVALUATION

IRSC CIHR

Instituts de recherche
en santé du Canada

Canadian Institutes of
Health Research

**Sommaire des
résultats intégrés des
évaluations de mi-parcours des
instituts**

Juillet 2008

Canada 

SOMMAIRE

Aperçu des IRSC

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) sont le principal organisme fédéral responsable du financement de la recherche en santé au Canada. Ils ont pour mission d'exceller dans la création de nouvelles connaissances sur la santé et leur application dans le monde réel.

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) ont été créés en vertu de la Loi des IRSC qui est entrée en vigueur le 7 juin 2000.

Les IRSC ont pour mandat d'exceller, selon les normes internationales reconnues de l'excellence scientifique, dans la création de nouvelles connaissances et leur application en vue d'améliorer la santé de la population canadienne, d'offrir de meilleurs produits et services de santé et de renforcer le système de santé au Canada.

Afin de réaliser leur mandat et leur vision, les IRSC ont défini cinq objectifs, trois stratégies et deux habilitants :

- **recherche exceptionnelle** - afin de faire progresser les connaissances en matière de santé au moyen d'excellentes recherches conformes à l'éthique, dans toutes les disciplines et dans tous les secteurs et lieux géographiques;
- **chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs** - afin de perfectionner et de garder les chercheurs canadiens du domaine de la santé dans des milieux de recherche dynamiques, innovateurs et stables;
- **mettre en pratique les résultats de la recherche en santé** – pour catalyser l'innovation en santé afin de renforcer le système de santé et de contribuer à la croissance de l'économie canadienne.

Ces résultats stratégiques seront atteints de la manière suivante :

- **partenariats efficaces et participation du public** : afin d'engager le public au moyen de dialogues fructueux et d'établir des partenariats efficaces avec les principaux intervenants;
- **excellence organisationnelle** : afin d'accomplir notre mandat sous le signe de l'excellence chez nos employés, ainsi que dans la prestation de services, les systèmes et la gestion.

Les IRSC ont un mandat et une structure uniques au monde. Les IRSC s'articulent autour de 13 instituts virtuels répartis géographiquement qui appuient la recherche biomédicale, clinique, sur les systèmes et les services de santé, et sur la santé des populations, sur les dimensions sociales et culturelles de la santé et sur les effets de l'environnement sur la santé. Ces instituts sont situés dans des universités et des hôpitaux d'enseignement de partout au pays. Les instituts font partie d'un vaste réseau national qui relie des chercheurs et d'autres intervenants de l'ensemble du Canada. Les IRSC privilégient les approches multidisciplinaires pour résoudre les problèmes en santé.

Voici la liste des 13 instituts :

- Institut de la santé des Autochtones (ISA)
- Institut du vieillissement (IV)
- Institut du cancer (IC)
- Institut de la santé circulatoire et respiratoire (ISCR)
- Institut de la santé des femmes et des hommes (ISFH)
- Institut de génétique (IG)
- Institut des services et des politiques de la santé (ISPS)
- Institut du développement et de la santé des enfants et des adolescents (IDSEA)
- Institut des maladies infectieuses et immunitaires (IMII)
- Institut de l'appareil locomoteur et de l'arthrite (IALA)
- Institut des neurosciences, de la santé mentale et des toxicomanies (INMST)
- Institut de la nutrition, du métabolisme et du diabète (INMD)
- Institut de la santé publique et des populations (ISPP)

Chaque institut est dirigé par un directeur scientifique reconnu comme un chef de file international dans son domaine, qui dispose d'un personnel de cinq ou six employés en moyenne. Les directeurs scientifiques sont guidés par leurs conseils consultatifs d'institut (CCI) respectifs, composés de bénévoles qui représentent tous les intervenants du milieu de la recherche en santé, notamment ceux qui financent la recherche, ceux qui l'exécutent et ceux qui en utilisent les résultats. Les instituts rendent compte officiellement au président des IRSC, au conseil d'administration des IRSC et, par l'entremise du ministre de la Santé, au Parlement.

Les fonds de recherche attribués par les IRSC en 2004-2005 ont totalisé 619 millions de dollars (par rapport à 275 millions de dollars en 1999-2000). Le total des dépenses, incluant les dépenses administratives, a atteint 666 millions de dollars en 2004-2005, comparativement à 289 millions de dollars en 1999-2000. En 2004-2005, un montant de 84 millions de dollars a été divisé en parts égales et attribué collectivement aux instituts pour financer la recherche stratégique, en plus des 13 millions de dollars qui leur ont été versés en soutien opérationnel. La recherche stratégique (incluant celle financée par les instituts et par les IRSC) reçoit environ 30 p. cent de tous les fonds de recherche (le reste étant distribué par le biais des concours ouverts des IRSC).

Objectifs et questions en matière d'évaluation

Le Cadre commun de mesure et d'évaluation du rendement (ci-après « le Cadre commun »), élaboré dans le cadre d'un processus hautement consultatif, a été approuvé par tous les 13 instituts. Il est recommandé que chaque institut se livre à une évaluation de ses activités, contributions et résultats après cinq années d'existence. Les objectifs de l'évaluation sont :

- de fournir aux instituts de la rétroaction sur leurs progrès globaux et leur efficacité à un moment où une telle rétroaction peut le mieux être utilisée pour guider la prise de décision stratégique au sujet de leur orientation;
- de contribuer à l'examen quinquennal des instituts, qui est exigé par la Loi sur les Instituts de recherche en santé du Canada.

La portée, les questions et les méthodes ont été approuvées par chaque institut, par le Comité directeur de l'évaluation et par le Comité permanent de la mesure du rendement, de l'évaluation et de la vérification des IRSC.

Méthodologie

Quatre sources de données principales ont servi à l'évaluation :

- un examen de documents et de données administratives concernant les 13 instituts et les IRSC en général;
- des entrevues auprès de 565 répondants clés, y compris les vice-présidents des IRSC, les membres du conseil d'administration, le personnel des instituts et les membres des CCI, des chercheurs et des étudiants, des intervenants et des partenaires affiliés avec les 13 instituts, ainsi qu'un groupe de discussion avec des intervenants et cinq avec des membres des CCI;
- des études de cas de deux à quatre initiatives pour chaque institut;
- une enquête par téléphone auprès de 1 676 chercheurs financés et de 568 chercheurs non financés affiliés aux instituts des IRSC.¹

Pertinence et solutions de rechange

À en juger par les évaluations des 13 instituts, il est clair que les IRSC et chacun des instituts demeurent des éléments utiles et nécessaires de l'infrastructure de soutien à la recherche en santé au Canada. Leurs mandats et leurs priorités stratégiques sont considérés comme adéquats et pertinents, validant à la fois la répartition initiale des mandats entre les instituts et les orientations stratégiques établies par ceux-ci dans le cadre de leurs mandats. Il est à noter que les mandats de tous les instituts sont définis de façon plus générale que leurs priorités stratégiques désignées. Pour la plupart des instituts, il a été mentionné que le mandat était trop vaste en regard des ressources disponibles. Certaines inquiétudes ont été soulevées concernant les instituts qui ont donné priorité à certains thèmes et qui devront peut-être maintenant tourner leur attention ailleurs. Il est généralement reconnu que le modèle des instituts est le plus à même de faire une contribution tangible aux différents secteurs de la recherche en santé. En effet, aucun autre mécanisme n'a été recommandé dans les évaluations des 13 instituts. Dans l'ensemble, on estime que les avantages du modèle de prestation des instituts l'emportent sur les inconvénients.

Efficacité

Dans l'ensemble, les évaluations révèlent que les instituts sont productifs, ayant accompli des progrès notables dans la réalisation de leur mandat et de leurs priorités stratégiques.

Même si on estime qu'il est encore trop tôt pour évaluer en profondeur les retombées de la recherche en santé engendrée par les instituts à partir des activités et des résultats de recherche connus à ce jour, on a souligné l'efficacité exemplaire des efforts en production de nouvelles connaissances, en renforcement des capacités de recherche en santé et en création de partenariats et de collaborations au moyen d'une vaste

¹ À noter que le sondage auprès des chercheurs était un sondage inter-instituts réalisé par EKOS en vertu d'un contrat distinct.

gamme d'initiatives innovatrices. Par le financement d'initiatives de recherche stratégique et de renforcement des capacités, les instituts exercent une influence considérable sur les priorités de recherche de leurs secteurs respectifs et augmentent les capacités de recherche par la création de partenariats dans de multiples secteurs. Le renforcement des capacités, à l'aide de concepts et d'outils perfectionnés, est reconnu comme une des principales forces des instituts.

Bien qu'il s'agisse d'une priorité, l'application des connaissances a posé un défi de taille à la majorité des instituts, à l'exception de ceux couvrant des secteurs où les capacités étaient déjà élevées (surtout dans les domaines thématiques 3 et 4, où l'expertise et l'infrastructure en AC existait déjà). De même, les évaluations ont souligné avec constance le manque de clarté des rôles et des responsabilités des instituts à l'égard du mandat des IRSC en matière d'éthique.

Les instituts ont contribué à réaliser la vision transformatrice des IRSC pour la recherche en santé au Canada, notamment en favorisant la collaboration interdisciplinaire. Cela implique l'appui de la recherche et la formation intégrant les dimensions biomédicales et cliniques de la santé, les dimensions liées aux services et aux systèmes de santé, celles liées à la santé des populations et à l'influence du milieu sur la santé, ainsi que les dimensions sociales et culturelles, de même qu'en stimulant la recherche dans les secteurs d'importance stratégique. Les instituts contribuent à l'objectif global de création de nouvelles connaissances des IRSC, à la fois directement, en soutenant la recherche stratégique, et indirectement, par l'établissement de fondations pour la création de connaissances futures.

Mise en œuvre

Tous les instituts ont réussi à établir des organisations efficaces pour la mise en œuvre de leurs programmes. Les résultats des évaluations démontrent que les 13 instituts ont recouru efficacement à des mécanismes de planification stratégique et opérationnelle et que les processus consultatifs intégrés à ces mécanismes ont renforcé les liens et l'engagement des communautés d'intervenants. On a estimé que tous les instituts ont été en mesure de cerner les nouveaux enjeux et d'y réagir. Le fonctionnement des conseils consultatifs d'institut est généralement considéré hautement satisfaisant. Même si tous les instituts ont déployé des efforts notables en matière de consultation et de communication, les évaluations semblent révéler certaines lacunes à combler sur le plan des communications internes, entre les instituts et le bureau central des IRSC, et des communications externes, entre les instituts et les milieux concernés. Même si des progrès importants ont été accomplis dans les communications internes, des problèmes subsistent quant à la coordination des activités de communication et la rapidité de diffusion de l'information, tandis que les communications externes doivent être améliorées pour que les objectifs et activités des instituts soient bien connus des milieux concernés.

Les évaluations ont fait état d'une variété d'expériences par rapport aux fonctions centrales des IRSC et ont souligné le besoin d'améliorations à plusieurs niveaux.

Dans toutes les évaluations, il est constamment ressorti des entrevues auprès des intervenants que les 13 instituts manquent de ressources pour accomplir leurs mandats et que ces derniers sont trop vastes pour être réalisés avec le niveau actuel. Le Comité directeur de l'évaluation s'est aussi demandé s'il était possible à chaque institut « d'accomplir » pleinement son mandat.

L'évaluation a également couvert les arguments sur les avantages et les inconvénients du financement ouvert par rapport au financement stratégique. Même si de nombreux intervenants se sont dits en faveur

d'une révision de la formule de financement, ils n'ont pu s'entendre sur la justesse du ratio 70:30 entre la recherche entreprise à l'initiative des chercheurs et la recherche stratégique.

Recommandations

L'Unité de l'évaluation et de l'analyse a formulé les recommandations suivantes sur la base de l'information contenue dans le présent rapport et de l'évaluation des 13 instituts. Les recommandations ont été examinées et approuvées par le Comité directeur de l'évaluation afin d'assurer leur compatibilité raisonnable avec l'information recueillie.

Financement des instituts

Étant donné qu'il est constamment ressorti des entrevues avec les intervenants dans le cadre des évaluations des instituts que ces derniers ne disposaient pas des ressources suffisantes pour accomplir leur mandat, et qu'ils *tentaient peut-être d'en faire trop avec trop peu de ressources financières*, nous recommandons ce qui suit :

1.0 *Les IRSC devraient évaluer la formule de financement actuelle des instituts, incluant à la fois la subvention d'appui aux instituts et les fonds de recherche, pour s'assurer que les priorités stratégiques des instituts sont réalisables;*

2.0 *À défaut d'une augmentation du financement, les IRSC devraient songer à se concentrer sur un nombre réduit de priorités et d'activités clés pouvant être réalisées à l'aide des ressources disponibles.*

Thèmes

Les évaluations ont révélé une interprétation commune et une acceptation du rôle de chaque institut dans le soutien aux thèmes de recherche des IRSC (recherche biomédicale et clinique, recherche sur les systèmes et les services de santé, et recherche sur la santé des populations, les dimensions sociales et culturelles de la santé et l'influence du milieu sur la santé).

Bien qu'ils reconnaissent en principe l'importance de cette question, les instituts ne sont pas orientés ou guidés clairement quant à leurs rôles et responsabilités à l'égard du financement et/ou du soutien des quatre thèmes de recherche. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

3.0 *Les IRSC devraient préciser si le financement de projets dans les quatre thèmes de recherche est une responsabilité individuelle de chaque institut, ou une responsabilité collective de tous les instituts, et/ou s'il existe d'autres moyens de répartir les activités des instituts entre les quatre thèmes (p. ex. collaboration entre thèmes de recherche et instituts, donner la parole à tous les thèmes de recherche dans les discussions, forums, etc.).*

Après clarification des rôles et des responsabilités, il faudrait établir, en collaboration avec les instituts, des attentes et des critères de mesure clairs à l'égard des niveaux de financement et/ou des autres contributions des instituts aux quatre thèmes de recherche. Les progrès par rapport à ces attentes et critères devraient être surveillés attentivement.

Application des connaissances

Il est constamment ressorti des entrevues d'évaluation des instituts avec les informateurs clés que les instituts ne sont pas certains de leurs rôles et responsabilités dans la réalisation du mandat en matière d'application des connaissances. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

4.0 Les IRSC devraient définir et articuler clairement les rôles et responsabilités de toutes les parties responsables de la mise en oeuvre de la Stratégie d'AC des IRSC. Ces rôles et responsabilités doivent être clairement communiqués à l'interne, à toute l'organisation des IRSC, et à l'externe, à tous les intervenants.

5.0 Les IRSC devraient établir des mesures et des objectifs de rendement pertinents pour suivre les progrès dans l'exécution de leur mandat en matière d'application des connaissances.

Éthique

Le rendement des instituts dans l'exécution du mandat des IRSC en matière d'éthique varie grandement d'un institut à l'autre, certains étant très actifs et d'autres beaucoup moins. Il est constamment ressorti des entrevues avec les intervenants dans le cadre de l'évaluation des instituts que ces derniers ne sont pas certains de leurs rôles et responsabilités dans l'atteinte des objectifs des IRSC relativement à l'éthique. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

6.0 Les IRSC devraient définir et articuler clairement les rôles et responsabilités des instituts à l'égard du mandat général des IRSC en matière d'éthique. Il est également recommandé aux IRSC d'établir des mesures et des objectifs de rendement pertinents pour suivre les progrès dans l'exécution de leur mandat en matière d'éthique, particulièrement au sein des instituts.

Modèle de prestation des instituts

Les évaluations des instituts ont révélé que les avantages du modèle de prestation des instituts l'emportaient sur les inconvénients aux yeux des instituts et de leurs intervenants. Les inconvénients mentionnés concernaient le remplacement des directeurs scientifiques (DS) et ont été jugés particulièrement importants. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

7.0 Les IRSC devraient analyser des moyens pratiques et efficaces d'atteindre les objectifs du modèle de prestation des instituts, tout en réduisant ses inconvénients et en gérant les risques et les questions connexes. Cela devrait comporter :

- une évaluation plus approfondie des forces et des faiblesses du modèle de prestation des instituts;
- une gestion efficace des transitions des instituts; il faut travailler sur les points clés suivants :
 - o les changements de directeur scientifique freinent les instituts dans leur élan;
 - o clarifier les obligations des employés qui sont rémunérés par les instituts à même leurs subventions de fonctionnement et qui ne jouissent donc pas de la même sécurité d'emploi que les employés des IRSC.

Communications

Les évaluations des instituts ont révélé des résultats inégaux entre les 13 instituts au chapitre des communications entre les IRSC et leur personnel et leurs partenaires/intervenants externes. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

8.0 *La Direction des communications devrait clarifier avec les instituts ses attentes en matière de communications et s'assurer que l'information propre aux différents instituts soit partagée à l'interne comme il se doit.. Nous recommandons aussi que le directeur des Communications continue de travailler avec les instituts pour s'assurer que les principaux résultats et retombées de toute notre recherche et les priorités des instituts soient clairement communiqués aux auditoires externes.*

Conseils consultatifs d'instituts

Bien que le fonctionnement des conseils consultatifs ait été jugé efficace dans l'ensemble, des membres de la haute direction et du conseil d'administration craignent que les CCI fonctionnent davantage comme un organisme de gouvernance que de consultation, comme il le devrait. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :

9.0 *Les IRSC devraient veiller à ce que les membres actuels et futurs du CCI soient conscients de la nature consultative de leur rôle et à ce que les rapports de responsabilisation entre les IRSC et les directeurs scientifiques des instituts soient clairement définis.*

La recommandation suivante découle du processus d'évaluation, plutôt que des conclusions des évaluations. Il s'agit d'une question non explorée dans les évaluations.

Qualité et gestion des données

On note un écart entre les données observées et rapportées de manière centralisée aux IRSC, et les données observées et rapportées à certains instituts. Les cas d'incohérence touchent notamment le nombre de partenaires pour les initiatives stratégiques, le nombre de projets soutenus, la provenance des fonds (budgets des concours ouverts ou stratégiques), etc. La qualité des données pose également problème en raison de l'autosélection par les chercheurs durant le processus de demande et l'utilisation d'un système de classification généralement inadéquat pour la recherche. Il en résulte un écart entre la façon de recueillir et de présenter les données au niveau des instituts et au niveau des IRSC. Ces incohérences limitent la capacité de mesurer le rendement et d'en rendre compte de façon constante, précise et crédible. Nous recommandons que :

10.0 *Les IRSC se livrent à un examen de leurs pratiques et politiques de gestion de données à la grandeur de l'organisation, et documentent les problèmes de mauvaise qualité des données. Cet examen devrait avoir pour but d'améliorer à l'avenir la précision et la constance des données par la création et la mise en œuvre d'une stratégie définissant clairement les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles, de sorte que les données soient surveillées et rapportées avec précision, constance et fiabilité.*

Réponse de la direction aux recommandations

Pour chacune des recommandations ci-dessus, la direction a fourni de l'information sur les progrès accomplis. Dans les tableaux suivants, chaque réponse de la direction est accompagnée d'un plan d'action, d'un échéancier et d'information sur l'identité du coordonnateur responsable et, s'il y a lieu, des personnes consultées.

Certaines recommandations ont déjà été pleinement appliquées, tandis que d'autres nécessiteront un suivi ultérieur.

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Kelly VanKoughnet, vice-présidente intérimaire, Recherche (Pierre Chartrand, V.-P., Recherche)					
RECOMMANDATION	Approbation / Rejet	Plan d'action	Échéancier	Responsabilité	Consultation
Financement des instituts Étant donné qu'il est constamment ressorti des entrevues avec les intervenants dans le cadre des évaluations des instituts que ces derniers ne disposaient pas des ressources suffisantes pour accomplir leur mandat, et qu'ils <i>tentaient peut-être d'en faire trop avec trop peu de ressources financières</i>, nous recommandons ce qui suit :	(Inscrire des commentaires au besoin)	(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	(Indiquer quand sera prise chaque mesure)	(Identifier le responsable de chaque mesure)	(Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)
1.0 Les IRSC devraient évaluer la formule de financement actuelle des instituts, incluant à la fois la subvention d'appui aux instituts et les fonds de recherche, pour s'assurer que les priorités stratégiques des instituts	Approuvé- Les IRSC doivent concevoir des processus appuyant la planification de leurs investissements stratégiques. Ces processus doivent	Créer le CRAC et, en particulier, le sous-comité de la planification et des partenariats chargé de soumettre des	- CRAC – Première réunion en février 2007 - Sous-comité – Première réunion en avril 2007	- Président, avec le soutien du VP à la recherche - DS désigné comme président, CSF	Vaste consultation auprès de la direction et du personnel avant la création du CRAC et de ses sous-comités. Le SPP est maintenant chargé de

sont réalisables;	<i>tenir compte du fait que le budget total des IRSC (pour la recherche ciblée et ouverte) sert à soutenir les instituts dans la poursuite de leur mandat et de leurs priorités stratégiques.</i>	recommandations au CRAC sur la stratégie de recherche et d'application des connaissances des IRSC et la création d'un plan d'investissement pluriannuel appuyant la mise en oeuvre de la stratégie. Faire coïncider l'examen du Programme des subventions d'appui aux instituts avec le renouvellement des modalités correspondantes par le SCT.	- Budget pluriannuel établi en appui au travail de planification futur, automne 2006. - Examen et modification (s'il y a lieu) du Programme des SAI – Avril 2008.	- SPP (sous-comité) - CSF, avec le soutien du directeur des Affaires des instituts	poursuivre la consultation sur notre stratégie d'investissement et d'étendre cette consultation aux partenaires et à d'autres intervenants s'il y a lieu.
2.0 À défaut d'une augmentation du financement, les IRSC devraient songer à se concentrer sur un nombre réduit de priorités et d'activités clés pouvant être réalisées à l'aide des ressources disponibles.	Approuvé, mais cela représente un défi étant donné la complexité de la structure des IRSC composée de 16 centres de coûts disposant d'un budget qu'ils sont tenus de	Créer un forum et un mécanisme décisionnel afin de mieux définir les priorités et de concentrer les investissements dans les initiatives regroupant plusieurs	- Création du CRAC et du SPP (fév.-avril 2007) - Cadre de planification – Décembre 2007 - Projet pilote du SPP sur les	- Président, avec le soutien du VP à la recherche - SPP (DS désigné comme président, CSF)	Consultation du président, du vice-président et des membres du SPP dans la définition des éléments d'un plan de travail pour le SPP.

	gérer et de dépenser stratégiquement.	instituts/centres de coûts, là où les impacts potentiels sont les plus élevés. Établir un échéancier et une structure pour la planification des investissements stratégiques. Établir des méthodes/critères de sélection des propositions d'investissement stratégique. Élaborer une stratégie pour simplifier la programmation des IRSC.	méthodes/critères décisionnels – Février 2008 - La stratégie à long terme du CRAC canaliser les ressources vers les initiatives de recherche stratégique à valeur et à impact élevés – Retraite en avril 2008. - Le projet d'amélioration et de simplification des IRSC a permis de convertir la panoplie de programmes existants en un noyau central d'environ 20-25 outils de financement incluant la « boîte à outils » des IRSC – Octobre 2007. On continue d'améliorer cette boîte à outils (voir les mesures prises	SPP (DS désigné comme président, CSF) CRAC Vice-président de la recherche Vice-président de la recherche	De plus, le conseil d'administration a donné des instructions claires à la direction quant à la mise en oeuvre d'une stratégie tournée vers l'avenir permettant aux IRSC de concentrer leurs ressources dans des initiatives à valeur et à impact élevés tout en continuant de simplifier leur programmation autant que possible.
--	--	---	---	---	--

			au point 3). Inauguration de la base de données sur les possibilités de financement (juin 2007) : Permet d'uniformiser et de simplifier la présentation des possibilités de financement dans le site Web des IRSC; comporte des fonctions de recherche et de furetage; facilite la transmission et l'examen des demandes par voie électronique; inclut une fonction de surveillance (pour prévenir les utilisateurs des modifications aux possibilités et des prochaines dates limites).
--	--	--	--

RECOMMANDATION	Approbation / Rejet	Plan d'action	Échéancier	Responsabilité	
Thèmes Les évaluations ont révélé une interprétation commune et une acceptation du rôle de chaque institut dans le soutien aux thèmes de recherche des IRSC (les dimensions biomédicales et cliniques de la santé, les dimensions liées aux services et aux systèmes de santé, celles liées à la santé des populations et à l'influence du milieu sur la santé, ainsi que les dimensions sociales et culturelles). Bien qu'ils reconnaissent en principe l'importance de cette question, les instituts ne sont pas orientés ou guidés clairement quant à leurs rôles et responsabilités à l'égard du financement et/ou du soutien des quatre thèmes de recherche. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :	(Inscrire des commentaires au besoin)	(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	(Indiquer quand sera prise chaque mesure)	(Identifier le responsable de chaque mesure)	

<i>3.0 Les IRSC devraient préciser si le financement de projets dans les quatre thèmes de recherche est une responsabilité individuelle de chaque institut, ou une responsabilité collective de tous les instituts, et/ou s'il existe d'autres moyens de répartir les activités des instituts entre les quatre thèmes (p. ex. collaboration entre thèmes de recherche et instituts, donner la parole à tous les thèmes de recherche dans les discussions, forums, etc.).</i> Après clarification des rôles et des responsabilités, il faudrait établir, en collaboration avec les instituts, des attentes et des critères de mesure clairs à l'égard des niveaux de financement et/ou des autres contributions des instituts aux quatre thèmes de recherche. Les progrès par rapport à ces attentes et critères devraient être surveillés attentivement.	Approuvé – Il est utile de clarifier les rôles et responsabilités. Cependant, le plus important est que TOUTES les spécialités de la recherche en santé ayant le potentiel de contribuer à une initiative de financement donnée soient mises à contribution dans la résolution d'une question de recherche. De plus, il doit être clairement reconnu que le niveau d'activité dans chacun des thèmes variera selon les instituts et les initiatives en raison des différences entre les questions de recherche et de santé. Il est aussi important de noter que la contribution au financement ouvert (non ciblé) – dans la	- Continuer de surveiller la contribution de chaque thème dans les programmes de financement ouvert et ciblé. - Examiner la conception et la structure des programmes de financement pour s'assurer que la programmation se prête bien à la recherche dans les quatre thèmes (certains programmes peuvent mieux convenir à un thème plutôt qu'à un autre). - Examiner les stratégies de promotion des différents thèmes utilisées dans le contexte d'initiatives	- En cours - Phase 1 de l'examen - Mars 2008 - Examen annuel – en cours - En cours	- CRAC - Vice-président de la recherche - CRAC (SPP)	
--	---	--	---	--	--

	promotion du mandat de chaque institut – doit être prise en compte dans l'examen des « contributions » de chaque institut aux quatre thèmes. Bien que ces programmes soient souvent perçus comme séparés des instituts, ils constituent en fait un élément fondamental de la programmation/du financement de chaque institut.	particulières pour s'assurer que la contribution potentielle de chaque thème soit adéquatement mise à profit dans la résolution des questions de santé prioritaires (intégrer à l'examen /approbation de nouvelles initiatives).			
--	--	---	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Liz Stirling, directrice, Synthèse et échange des connaissances (SEC), directrice par intérim, Michelle Gagnon (octobre 2007-avril 2008)					
RECOMMANDATION Application des connaissances Il est constamment ressorti des entrevues avec les informateurs clés dans le cadre de l'évaluation des instituts que ces derniers n'étaient pas certains de leurs rôles et responsabilités dans la réalisation du mandat en matière d'application des connaissances. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :	Approbation / Rejet <i>(Inscrire des commentaires au besoin)</i>	Plan d'action <i>(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)</i>	Échéancier <i>(Indiquer quand sera prise chaque mesure)</i>	Responsabilité <i>(Identifier le responsable de chaque mesure)</i>	Consultation <i>(Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)</i>
4.0 Les IRSC devraient définir et articuler clairement les rôles et responsabilités de toutes les parties responsables de la mise en oeuvre de la Stratégie d'AC des IRSC. Ces rôles et responsabilités doivent être	Approuvé	•Pour clarifier ce que les IRSC entendent par AC, le portefeuille de l'AC s'est employé à parfaire la définition de l'AC aux IRSC, en plus d'établir deux	Terminé	VP à l'AC et analyste principal des politiques, portefeuille de l'AC	Communications Services Internet Instituts (à la

<i>clairement communiqués à l'interne, à toute l'organisation des IRSC, et à l'externe, à tous les intervenants.</i>		catégories d'AC aux IRSC : AC de fin de subvention et AC intégrée. Ce message a été diffusé au CRAC, à la TRI et aux CCI, en plus d'avoir été publié (AEM, 2007) ²	2007/2008	Analyste principal des politiques, SEC	table ronde des instituts de novembre 2007 et sur une base continue)
		•SEC travaille actuellement au projet d'évaluation de l'AC, qui établira des lignes directrices et des critères relatifs à l'intégration des activités d'AC aux demandes de financement, et des critères d'évaluation de l'AC à l'intention des examinateurs. Le projet comportera aussi une description de l'AC selon les différents thèmes de	2007/2008	Analyste principal des politiques, SEC	Direction de l'évaluation et de l'analyse
			2007/2008		Direction des partenariats et de l'engagement des citoyens
					Portefeuille de la recherche

² Articles pertinents : Lost in Translation <http://www.icehp.com/vol26/2601.asp>; Theoretical Underpinnings of Knowledge Translation <http://www.aemj.org/cgi/reprint/14/11/936>;
 CIHR Research: How to Translate Health Research Knowledge into Effective Healthcare Action <http://www.longwoods.com/product.php?printable=Y&productid=18919&cat=492&page=1>

		recherche des IRSC, à afficher dans le site Web, ainsi que des modules de formation en AC à l'usage des chercheurs et des décideurs. •SEC élabore un texte normalisé sur l'AC intégrée et de fin de subvention qui pourra être inséré dans les appels de demandes s'il y a lieu. •SEC, un des partenaires du lancement de décembre de l'ISFRS, a inclus un texte sur l'AC dans l'appel de demandes, y compris sur les attentes en matière de formation et des exemples d'activités d'AC qui peuvent être entreprises dans le cadre des initiatives de formation financées dans tous les thèmes de	2007/2008 En cours 2007/2008	Directeur, SEC Analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC, directeur,SEC et personnel responsable de SEC Directeur, SEC, personnel responsable de SEC et Analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC	
--	--	---	---	--	--

		recherche des IRSC. •SEC travaille à quelques autres initiatives destinées, d'une part, à faciliter les communications internes et externes sur l'AC, y compris avec les multiples intervenants qui participent au processus, et, d'autre part, à servir d'outil éducatif (c.-à-d. Guide d'AC et Recueil d'AC). •Le portefeuille de l'application des connaissances, y compris la Direction de la SEC, est à concevoir un cadre de communication pour le portefeuille fondé sur la vision et le mandat de chacune de ses directions. Le document décrit les rôles et responsabilités de chaque direction à	2007/2008 En cours En cours	Directeur, SEC, personnel responsable de SEC et Analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC Directeur, SEC Directeur, SEC Directeur, SEC, personnel responsable	
--	--	--	--	---	--

		l'égard des instituts. Un plan de communication à joindre au document est en préparation. • La Direction de la SEC a entrepris la mise à jour de son site Web, à commencer par le contenu des pages « À propos de l'AC ». Une stratégie Internet détaillée est actuellement en préparation en consultation avec les Services Internet dans le contexte des efforts de révision du site Web des IRSC d'ici décembre 2008. • D'ici la fin de 2007, on procédera à l'embauche d'un employé qui sera chargé des communications de SEC, y compris du site Web, et de la mise sur pied d'un réseau interne	En cours	de SEC et Analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC Directeur, SEC, personnel responsable de SEC et Analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC	
--	--	--	----------	---	--

		d'intervenants en AC axé sur le partage des connaissances et la collaboration. •SEC compte produire un rapport annuel/semestriel destiné au conseil d'administration et à d'autres publics dans le but d'aider à clarifier les rôles et les responsabilités de la direction et fournir des exemples correspondants. •SEC axera ses efforts sur les communications avec les instituts dans le cadre de ses activités actuelles (p. ex. un employé de SEC est affecté à chaque institut pour fournir des conseils et agir comme personne-ressource), en transmettant des mises à jour à la TRI et en collaborant aux projets (p. ex. appels			
--	--	---	--	--	--

		de demandes). •SEC a organisé cette année un certain nombre d'activités de liaison et d'échange avec l'extérieur, et compte continuer de le faire. Ces activités permettent d'informer les intervenants externes sur les efforts et le rôle des IRSC en AC et d'ouvrir des possibilités de collaboration. Il s'agit entre autres de la Table ronde nationale sur les partenariats et l'application des connaissances (en octobre 2007) et du premier Forum des bailleurs de fonds de l'AC, prévu pour février 2008.			
5.0 Les IRSC devraient établir des mesures et des objectifs de rendement pertinents pour suivre les progrès dans l'exécution de leur mandat en matière d'application	Approuvé	•La Stratégie d'AC 2004-2009 comprend des objectifs de rendement à court et à long terme pour	En cours	Directeur, SEC, analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC	Direction de l'évaluation et de l'analyse – Directeur et

des connaissances, particulièrement au sein des instituts.		l'AC aux IRSC. Un rapport sur les progrès de la stratégie sera préparé pour éclairer la planification stratégique de l'AC, dans le cadre du processus rattaché au Plan stratégique 2. Des indicateurs d'application des connaissances sont inclus dans le Cadre commun d'évaluation et de mesure du rendement pour les 13 instituts. Dans le cadre du processus d'examen international, chaque institut a fait rapport sur ses progrès par rapport à ces indicateurs. Dans le cadre des efforts constants visant à améliorer l'établissement, la surveillance et l'utilisation des indicateurs, SEC et l'analyste principal	En cours	Directeur, SEC, analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC	gestionnaires responsables
			En cours	Analyste principal des	Instituts (à la Table ronde des Instituts de novembre 2007 et sur une base continue)

		des politiques du portefeuille de l'AC travaillent avec la Direction de l'évaluation et de l'analyse et les instituts à réviser la série d'indicateurs actuels de l'AC, surtout à la lumière du Cadre de mesure de l'impact des IRSC. Il est important que les indicateurs couvrent non seulement les investissements dans la promotion de l'AC, mais aussi les activités des instituts (p. ex. présentations au Sénat) appuyant l'AC. Les initiatives des instituts (p. ex. initiatives d'AC intégrée comme l'initiative des centres de développement de la recherche de l'ISPP; l'atelier tenu à l'été 2007 sous la direction de l'IG; et les projets de SEC comme le projet	Le rapport d'évaluation final du volet AC du programme des EIRC a été présenté aux IRSC 2007/2008	politiques, Portefeuille de l'AC Directeur, SEC, analyste principal des politiques, Portefeuille de l'AC Spécialiste principal de SEC	
--	--	---	---	--	--

		d'évaluation de l'AC) contribueront aussi à la mise au point constante d'indicateurs. • L'analyste principal des politiques du portefeuille de l'AC dirige conjointement avec la Direction de l'évaluation et de l'analyse un projet de conception d'une approche de classification et de surveillance des projets, du financement et des candidats en AC dans les bases de données des IRSC, en appui aux efforts de toute l'organisation visant à établir des indicateurs de l'AC et à améliorer les rapports sur cette activité. • En collaboration avec l'Institut des services et des politiques de la santé (ISPS), SEC a			
--	--	---	--	--	--

		soutenu un projet d'évaluation du volet AC du programme des équipes interdisciplinaires de renforcement des capacités (EIRC), afin de comprendre la contribution de cet outil de financement à l'AC et de cerner des indicateurs de l'AC pertinents et potentiellement utilisables partout aux IRSC. • SEC participe au projet dirigé par la TRI visant à clarifier les résultats et les impacts des initiatives financées par les instituts et la façon efficace d'en rendre compte dans leurs rapports annuels. Ce projet devrait aussi contribuer à l'établissement d'indicateurs et à des activités similaires partout aux IRSC.			
--	--	---	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Francis Savage (p.i.) Burleigh Trevor-Deutsch, directeur, Éthique					
RECOMMANDATION Éthique Le rendement des instituts dans l'exécution du mandat des IRSC en matière d'éthique varie grandement d'un institut à l'autre, certains étant très actifs et d'autres beaucoup moins. Il est constamment ressorti des entrevues avec les intervenants dans le cadre de l'évaluation des instituts que ces derniers ne sont pas certains de leurs rôles et responsabilités dans l'atteinte des objectifs des IRSC relativement à l'éthique. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :	Approbation / Rejet <i>(Inscrire des commentaires au besoin)</i>	Plan d'action <i>(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)</i>	Échéancier <i>(Indiquer quand sera prise chaque mesure)</i>	Responsabilité <i>(Identifier le responsable de chaque mesure)</i>	Consultation <i>(Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)</i>

6.0 Les IRSC devraient définir et articuler clairement les rôles et responsabilités des instituts à l'égard du mandat général des IRSC en matière d'éthique. Il est également recommandé aux IRSC d'établir des mesures et des objectifs de rendement pertinents pour suivre les progrès dans l'exécution de leur mandat en matière d'éthique, particulièrement au sein des instituts.	Approuvé	- Le Bureau de l'éthique consultera chaque institut au cours des quatre prochains mois en vue de clarifier leurs rôles et responsabilités en matière d'éthique et de concevoir un processus pour s'assurer qu'ils participent en temps opportun et sur une base continue aux projets des IRSC liés à l'éthique. - Après avoir consulté les instituts et SEC, le Bureau de l'éthique préparera un rapport sur la façon de répondre à cette recommandation. - Un cadre commun de gestion du rendement sera élaboré en	- Les consultations seront complétées d'ici le 15 juillet 2008 - Le rapport sera complété d'ici le 15 août 2008 - À compléter d'ici le 30 mai 2009 - Le plan sera complété d'ici le 15 août 2008	Jaime Flamenbaum et Burleigh Trevor-Deutsch Jaime Flamenbaum et Burleigh Trevor-Deutsch	Les DA des instituts en poste à Ottawa et les DE des CCI ont été consultés
--	------------------------	---	---	---	---

		consultation avec les instituts. En consultation avec SEC, le Bureau de l'éthique préparera aussi un plan stratégique énonçant ses priorités en matière d'éthique d'intérêt pour les instituts. Ce plan stratégique sera assorti d'un plan d'action, de mesures du rendement et d'objectifs pour chaque priorité.			
--	--	--	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Gaëtan Cyr, directeur, Affaires des instituts					
RECOMMANDATION	Approbation / Rejet (Inscrire des commentaires au besoin)	Plan d'action (Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	Échéancier (Indiquer quand sera prise chaque mesure)	Responsabilité (Identifier le responsable de chaque mesure)	Consultation (Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)
Modèle de prestation des instituts Les évaluations des instituts ont révélé que les avantages du modèle de prestation des instituts l'emportaient sur les inconvénients aux yeux des instituts et de leurs intervenants. Les inconvénients mentionnés concernaient le remplacement des directeurs scientifiques (DS) et ont été jugés particulièrement importants. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :					

7.0 Les IRSC devraient analyser des moyens pratiques et efficaces d'atteindre les objectifs du modèle de prestation des instituts, tout en réduisant ses inconvénients et en gérant les risques et les questions connexes. Cela devrait comporter : › Une évaluation plus approfondie des forces et des faiblesses du modèle de prestation des instituts;	Approuvé	• Un examen détaillé du modèle de financement des instituts virtuels a été entrepris dans le cadre du renouvellement du programme des subventions d'appui aux instituts (SAI) selon les exigences du Conseil du Trésor. Les résultats préliminaires indiquent que les exigences spéciales et les points forts du modèle de prestation des instituts l'emportent sur ses points faibles. • Les DA des instituts et le directeur, Affaires des instituts, organiseront une séance de travail dont	À compléter d'ici le 31 mars 2008 Complété en déc. 2007 Complété en mai 2006	CSF DA des instituts V.-P.-E.	James Roberge Francis Savage Gaëtan Cyr Gaëtan Cyr TRI Gaëtan Cyr
--	------------------------	--	---	--	--

› une gestion efficace des transitions des instituts; il faut travailler sur les points clés suivants : o les changements de directeur scientifique freinent les instituts dans leur élan;	Approuvé. Voir cependant les commentaires sur les mesures prises depuis l'évaluation pour s'attaquer aux questions soulevées.	une partie sera consacrée à l'examen des questions entourant le modèle de prestation des instituts. • Le CA a approuvé le prolongement du mandat d'un certain nombre de DS afin de mieux étaler les changements de DS et de limiter les transitions futures à deux par année, en juillet et en décembre. • Les directeurs adjoints en poste à Ottawa (PIPO) ont été désignés comme les « chefs d'antenne » de la transition de leur institut, chargés d'assurer la continuité des activités de base et de faciliter le transfert du savoir collectif au nouveau DS et au nouveau personnel des instituts au nouvel établissement hôte. • Les nouveaux DS	Complété en octobre 2006	Directeur, Affaires des instituts	Gaëtan Cyr
		Complété - en place depuis octobre 2006	Directeur, Affaires des instituts	Gaëtan Cyr Directeurs scientifiques	

		sont informés qu'il est à leur avantage de retenir les employés et sont encouragés à appliquer des modèles de dotation souples, à assurer la conservation du savoir et le bon déroulement des transitions (p. ex. contrats à court/ moyen terme pour le personnel des instituts en place par le biais du nouveau DS/ nouvel établissement hôte). - Le CHD a élargi le modèle de dotation en approuvant une augmentation de l'effectif en poste à Ottawa à 2 employés à temps plein par institut (comparativement à 1,5 ETP) pour aider à retenir le personnel des instituts et à favoriser la continuité en période de transition. - Une étude de	Complété en avril 2006	V.-P.-E.	Gaëtan Cyr CPPR
					Gaëtan Cyr
					Gaëtan Cyr
				Directeur, Affaires des instituts	
			Complété en mai 2007	V.-P.-E.	Gaëtan Cyr TRI

35

		- Créer un nouveau poste de gestionnaire, Affaires des instituts, chargé de l'orientation des DS et des aspects opérationnels des transitions des instituts. - Les DA des instituts et le directeur, Affaires des instituts, surveilleront et documenteront les autres problèmes découlant des transitions et discuteront de stratégies d'atténuation. - En vertu du modèle des instituts, les employés qui sont recrutés par les établissements hôtes et qui y travaillent sont des employés de ces établissements (et non des IRSC) et sont soumis aux règles, politiques et pratiques des	En cours Complété en novembre 2007	CSF	Conseiller juridique des IRSC TRI Conseiller juridique des IRSC Conseiller juridique du SCT
--	--	--	--	-----	---

		établissements. Cela est clairement indiqué dans les ententes des instituts et dans le manuel des SAI publié en novembre 2005. • Une analyse juridique a confirmé les faibles chances de succès d'une revendication du statut d'employé des IRSC par le personnel engagé par les établissements hôtes (basé dans les instituts).			
--	--	---	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Karen Spierkel, directrice, Communications					
RECOMMANDATION	Approbation / Rejet	Plan d'action	Échéancier	Responsabilité	Consultation
Communications Les évaluations des instituts ont révélé des résultats inégaux entre les 13 instituts au chapitre des communications entre les IRSC et leur personnel et leurs partenaires/intervenants externes. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :	(Inscrire des commentaires au besoin)	(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	(Indiquer quand sera prise chaque mesure)	(Identifier le responsable de chaque mesure)	(Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)
8.0 Les IRSC devraient travailler avec les instituts pour clarifier les attentes en matière de communications et s'assurer que l'information propre aux différents instituts soit partagée entre le personnel de l'administration centrale et des instituts. Nous recommandons aussi que le directeur des Communications continue de	Approuvé. Voir cependant les commentaires ci-joints. Depuis la dernière évaluation, nous avons eu le temps de donner suite à toutes les questions soulevées.	Conception et mise en oeuvre d'une stratégie de communication de trois ans pour les IRSC, et approbation par le CPPR; la stratégie ciblait en particulier les relations de travail entre les Communications et les instituts, en plus d'énoncer les responsabilités de chacun dans la mise en		Karen Spierkel	Chaque institut a été consulté dans l'élaboration de la stratégie de communication générale des IRSC. La stratégie a été soumise au

<i>travailler avec les instituts pour s'assurer que les principaux résultats et retombées de toute notre recherche et les priorités des instituts soient clairement communiqués aux auditoires externes.</i>		oeuvre d'activités de communication stratégique au niveau des instituts. Complété Embauche de personnel à temps plein; chaque membre du personnel est affecté à un certain nombre d'instituts auxquels il est chargé de fournir des services de communication de manière plus directe. Complété Élaboration des plans de communication des instituts et mise en oeuvre des tactiques; des plans de communication ont été élaborés pour chacun des 13 instituts, lesquels sont mis à jour chaque année et présentés au CCI et au personnel des instituts. Complété et en cours Élaboration et mise en oeuvre de stratégies médiatiques régionales et nationales; ces stratégies sont élaborées chaque année pour attirer l'attention sur les résultats		Karen Spierkel Angela Prokopiak	<i>CPPR, à la Table ronde des instituts et au CHD pour approbation et adoption. De plus, les directeurs scientifiques et le personnel des instituts sont consultés dans l'élaboration des plans de communication, des stratégies médiatiques et des projets spéciaux propres à chaque institut (p. ex. Cafés scientifiques, ateliers à l'intention des médias ou sites Web individuels).</i>
---	--	--	--	---	--

		et les succès des IRSC et pour mettre en lumière les initiatives des instituts. Complété et en cours Réaménagement des sites Web des IRSC et de chaque institut, afin de mieux faire ressortir l'information, les nouvelles et les résultats relatifs aux instituts. Complété Conception et mise en oeuvre d'une analyse de rentabilisation des services de création essentiels (traduction, révision, rédaction, production) dans le but de mieux servir les instituts. Complété Organisation de 2 ateliers à l'intention des journalistes en collaboration avec l'Institut de génétique et l'ISPS (06/07); 2 autres ateliers du même type sont prévus pour 2007-2008 avec l'INSMT et l'INMD. Ces ateliers contribuent à		Angela Prokopiak Karen Spierkel/Richet Dubois Louise Séguin-Guénette	
--	--	---	--	---	--

		mieux faire connaître les domaines de recherche des instituts et à établir des liens avec les journalistes scientifiques chargés de couvrir ces domaines. Cela permet aux instituts de mieux communiquer les résultats de la recherche aux médias. Complété et en cours Création et organisation des Cafés scientifiques des IRSC, destinés à sensibiliser le public à la recherche en santé. Vingt cafés sont prévus pour 2007-2008 un peu partout au Canada dans le cadre du Programme national des cafés scientifiques des IRSC. Mis sur pied de concert avec les instituts sur leurs domaines particuliers, ces cafés permettent aux instituts de se rapprocher du public et de mieux communiquer les résultats de la recherche dans leur domaine à un auditoire de non-spécialistes. Les domaines		Angela Prokopiak Christian Riel	
--	--	---	--	---	--

		déjà couverts incluent la santé mentale, l'obésité, le vieillissement et la santé des populations. Complété et en cours			
--	--	---	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Kathryn Moore, directrice, Gouvernance					
RECOMMANDATION Conseils consultatifs des instituts Bien que le fonctionnement des conseils consultatifs ait été jugé efficace dans l'ensemble, des membres de la haute direction et du conseil d'administration craignent que les CCI fonctionnent davantage comme un organisme de gouvernance que de consultation, comme il le devrait. C'est pourquoi nous recommandons ce qui suit :	Approbation / Rejet (Inscrire des commentaires au besoin)	Plan d'action (Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	Échéancier (Indiquer quand sera prise chaque mesure)	Responsabilité (Identifier le responsable de chaque mesure)	Consultation (Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)

43

		d'orientation des CCI À la suite de leur nomination à l'un des 13 instituts des IRSC, tous les membres des conseils consultatifs d'institut reçoivent une séance d'orientation. Les rôles et responsabilités des CCI sont clairement définis dans le Manuel d'orientation: « Les CCI jouent auprès des directeurs scientifiques et du conseil d'administration un rôle consultatif qui s'étend à l'ensemble des activités des instituts : discussion/évaluation des priorités de recherche des instituts et des stratégies/ plans de mise en oeuvre pour engager le milieu scientifique, les universités, les gouvernements, le secteur privé, les	<i>Processus continu</i>	manuels d'orientation des instituts. <i>Unité de la gouvernance</i>	
--	--	---	---------------------------------	---	--

		organismes bénévoles, les groupes de patients, ainsi que d'autres intervenants et la population canadienne. » Tous les nouveaux directeurs scientifiques reçoivent une copie du manuel d'orientation dans le cadre du processus de transition. Recrutement des membres des CCI par les IRSC Chaque année, les IRSC lancent un appel de bénévoles pour combler les postes de membre des 13 conseils consultatifs d'institut. L'avis de poste à combler (Internet et Cyberalerte) informe les candidats potentiels du rôle consultatif des CCI :			
--	--	---	--	--	--

		« La diversité de l'expertise et de l'expérience est la clé du succès des CCI. Chaque CCI des IRSC se compose de 16 bénévoles canadiens et étrangers qui se réunissent au moins deux fois par année pour donner leur avis sur les priorités de recherche des instituts. Les CCI examinent aussi les meilleurs moyens d'élaborer et de mettre en oeuvre des stratégies de recherche correspondant à ces priorités, et d'accélérer les retombées des nouvelles connaissances sur la santé. »			
--	--	---	--	--	--

RESPONSABLE DE LA COORDINATION DE LA RÉPONSE DE LA DIRECTION : Peggy Borbey, directrice, Analyse et évaluation					
RECOMMANDATION	Approbation / Rejet	Plan d'action	Échéancier	Responsabilité	Consultation
Qualité et gestion des données On note un écart entre les données observées et rapportées de manière centralisée aux IRSC, et les données observées et rapportées à certains instituts. Les cas d'incohérence touchent notamment le nombre de partenaires pour les initiatives stratégiques, le nombre de projets soutenus, la provenance des fonds (budgets des concours ouverts ou stratégiques), etc. La qualité des données pose également problème en raison de l'autosélection par les chercheurs durant le processus de demande et l'utilisation d'un système de classification généralement inadéquat pour la recherche. Il en résulte un écart entre la façon de recueillir et de présenter les données	(Inscrire des commentaires au besoin)	(Décrire les mesures particulières qui seront prises en réponse à la recommandation)	(Indiquer quand sera prise chaque mesure)	(Identifier le responsable de chaque mesure)	(Identifier les personnes consultées dans l'élaboration des réponses et du plan d'action)

au niveau des instituts et au niveau des IRSC. Ces incohérences limitent la capacité de mesurer le rendement et d'en rendre compte de façon constante, précise et crédible. Nous recommandons que :					
10.0 Les IRSC se livrent à un examen de leurs pratiques et politiques de gestion de données à la grandeur de l'organisation, et documentent les problèmes de mauvaise qualité des données. Cet examen devrait avoir pour but d'améliorer à l'avenir la précision et la constance des données par la création et la mise en oeuvre d'une stratégie définissant clairement les rôles, les responsabilités et les obligations redditionnelles, de sorte que les données soient surveillées et rapportées avec précision, constance et fiabilité.	Approuvé Cet examen devrait être entrepris à titre de priorité organisationnelle, non seulement par la Direction de l'évaluation et de l'analyse, mais aussi par d'autres acteurs importants (p. ex. Politiques, Communications, SGTI et les 13 instituts).	1. Entreprendre les consultations avec d'autres acteurs (p. ex. instituts) pour cerner les questions et les besoins des IRSC 2. Examiner les politiques, les lignes directrices et les processus opérationnels existants liés à l'information aux IRSC dans l'optique de la qualité des données 3. Examiner les autres lignes directrices et cadres organisationnels liés à la qualité des données d'autres organismes. 4. Soumettre un projet au sous-comité de la GI/TI du CEHD 5. Créer un guide pour documenter les besoins des IRSC et le cadre proposé d'assurance de la	1. Terminé 2. Terminé 3. Terminé 4. Terminé 5. Mars 20008	Direction de l'évaluation et de l'analyse Direction de l'évaluation et de l'analyse Direction de l'évaluation et de l'analyse Direction de l'évaluation et de l'analyse Direction de l'évaluation et de l'analyse	Bey Benhamadi, Gestionnaire, Unité des données et de l'analyse Peggy Borbey, directrice, Direction de l'évaluation et de l'analyse Evie Gray, DPU

		qualité des données			
		6. Élaborer un plan de mise en oeuvre qui inclura une estimation des implications sur les ressources techniques/financières et humaines et qui priorisera les activités de promotion du changement requises et en établira le calendrier	6. Juillet 2008	Direction de l'évaluation et de l'analyse, personnel du portefeuille de la recherche, des SGTI, des Politiques, des Finances	
		7. Entreprendre la réalisation du projet tel que présenté.	7. Nov-déc, 2008	Direction de l'évaluation et de l'analyse Personnel du portefeuille de la recherche, des SGTI, des Politiques, des Finances	