

IRSC CIHR

Instituts de recherche
en santé du Canada

Instituts de recherche
en santé du Canada

Évaluation à mi-parcours de l'Institut du cancer (IC)

Résumé

Décembre 2005

Table des matières

1. Résumé.....	1
1.1 Aperçu des IRSC.....	1
1.2 Aperçu de l'Institut du cancer (IC)	2
1.2.1 Mandat.....	3
1.2.2 Orientations stratégiques.....	3
1.3 Objectifs et questions d'évaluation	3
1.3.1 Méthodologie	4
2. Résultats de l'évaluation	4
2.1 Pertinence	4
2.2 Efficacité	5
2.3 Exécution	6
3. Recommandations	6
4. Réponse de la direction	8

1. Résumé

1.1 APERÇU DES IRSC

Les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) sont le principal organisme fédéral chargé 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 de les mettre en application dans le monde réel en vue d'améliorer la santé de la population canadienne et d'offrir des services et des produits de santé plus efficaces et un meilleur système canadien de soins de santé.

Les IRSC ont été créés en vertu de la *Loi sur les IRSC* qui est entrée en vigueur le 7 juin 2000.

Ils ont pour mandat d'exceller, selon les normes internationales reconnues d'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. (Projet de loi C-13, 13 avril 2000).

Pour réaliser leur mandat et leur vision, les IRSC ont articulé les cinq résultats attendus suivants, dont trois sont stratégiques et les deux autres habilitants :

- **La recherche exceptionnelle** : faire progresser les connaissances en matière de santé au moyen d'excellentes recherches éthiques, dans toutes les disciplines, les secteurs et les lieux géographiques;
- **Des chercheurs exceptionnels dans des milieux innovateurs** : perfectionner et garder les chercheurs canadiens du domaine de la santé dans des milieux de recherche dynamiques, innovateurs et stables;
- **La mise en pratique des résultats de la recherche en santé** : catalyser l'innovation en santé qui permettra de renforcer le système de santé et la croissance de l'économie canadienne.

Ces résultats stratégiques seront facilités par :

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

Les IRSC privilégient une approche multidisciplinaire pour s'attaquer aux problèmes de santé. Cette approche consiste entre autres à faire progresser la recherche dans quatre domaines (ou thèmes) : recherche biomédicale, recherche clinique, recherche sur les systèmes et les services de santé, et la santé des populations, sur les dimensions sociales et culturelles de la santé et sur les effets de l'environnement sur la santé.

Le mandat et la structure des IRSC sont uniques dans le 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, ses dimensions sociales et culturelles, et les influences environnementales sur la santé. Les instituts ont leur base dans des universités ou des centres hospitaliers universitaires partout au pays, mais ils peuvent aussi avoir du personnel en poste ailleurs. Les instituts font partie d'un réseau de recherche national plus vaste qui met en contact les chercheurs et les autres intervenants dans tout le pays.

Chaque institut est dirigé par un directeur scientifique qui est un chef de file internationalement reconnu dans son domaine et compte en moyenne un personnel de cinq ou six personnes dévouées. Les directeurs scientifiques sont guidés par leurs conseils consultatifs d'institut (CCI) respectifs, composés de bénévoles de tous les secteurs de la recherche en santé : les commanditaires de la recherche, les chercheurs eux-mêmes et les utilisateurs de la recherche. Les instituts relèvent officiellement du président des IRSC, du conseil d'administration des IRSC et, par l'entremise du ministre de la Santé, du Parlement.

Le financement de la recherche par les IRSC en 2004-2005 a été de 619 millions de dollars (en comparaison de 275 millions de dollars en 1999-2000). Les dépenses totales, y compris les dépenses administratives, ont été de 666 millions de dollars en 2004-2005, comparativement à 289 millions de dollars en 1999-2000. En 2004-2005, 84 millions de dollars ont été accordés aux instituts pour financer la recherche stratégique, et 13 millions de dollars ont été consacrés au soutien des instituts. Les fonds destinés à la recherche stratégique au sein des IRSC (ce qui comprend la recherche stratégique financée par les instituts et les IRSC) représentent environ 30 % des fonds de recherche globaux (le reste est attribué dans le cadre de concours ouverts des IRSC).

1.2 APERÇU DE L'INSTITUT DU CANCER (IC)

La communauté canadienne de recherche sur le cancer est bien établie, elle obtient du succès, et elle a été relativement bien financée. Par le passé, le Conseil de recherches médicales du Canada (CRM), l'Institut national du cancer du Canada (INCC), des organismes bénévoles dans le domaine du cancer et des organismes gouvernementaux au niveau fédéral et provincial finançaient la communauté de recherche sur le cancer. Les IRSC prenant la relève du Conseil de recherches médicales, l'IC est devenu en 2000-2001 un nouveau partenaire dans la communauté de recherche en santé. Tirant parti de la recherche entreprise sur l'initiative des chercheurs qui était financée par les IRSC, l'IC s'applique à appuyer les programmes de recherche stratégiques dans les domaines où le besoin de recherche a été déterminé. Selon ses documents financiers¹, l'IC avait un budget annuel de 7 196 000 \$ en 2004-2005 pour le financement d'initiatives stratégiques, et il reçoit une subvention d'appui à l'Institut de 1 million de dollars par année des IRSC.

¹ Fichier Microsoft Excel (2005) « ICR Annual Report 2004-2005 – ISI Table.xls ».

1.2.1 Mandat

Dans le rapport de rendement provisoire de l'Institut pour la période de 2000 à 2004, le mandat de l'IC est énoncé comme suit : « L'Institut du cancer des IRSC appuiera la recherche visant à réduire l'incidence du cancer sur les personnes et les familles au moyen de stratégies de prévention, du dépistage, du diagnostic, d'un traitement efficace, de systèmes de soutien psychosocial et de soins palliatifs. »

1.2.2 Orientations stratégiques

L'IC a adopté six orientations stratégiques pour réaliser sa mission et guider ses activités. Pour chacune de ces orientations stratégiques, il a défini trois objectifs détaillés ou plus. Les orientations stratégiques sont les suivantes :

- Jouer un rôle directeur dans la définition du programme de recherche stratégique canadien sur le cancer;
- Appuyer et créer des initiatives, des programmes et des projets de recherche sur le cancer pour donner suite à ce programme;
- Établir et appuyer le renforcement de la capacité dans la recherche sur le cancer;
- Diriger la coordination du financement de la recherche sur le cancer par toutes les organisations nationales, provinciales et locales au Canada;
- Établir une collaboration / des partenariats avec les autres organismes et intervenants du domaine;
- Faciliter la diffusion et le transfert des connaissances issues de la recherche, ainsi que l'application éventuelle de ces connaissances au moyen de politiques, d'interventions, de services et de produits.

1.3 OBJECTIFS ET QUESTIONS D'ÉVALUATION

Le Cadre commun de mesure du rendement et d'évaluation (ci-après appelé le Cadre commun) a été établi suivant une approche hautement collégiale et a été approuvé par les 13 instituts. Il recommandait que chaque institut procède à une évaluation à mi-parcours (formative) de ses activités, produits et résultats à la fin du premier cycle de financement en 2005. Les buts de cette évaluation sont les suivants :

- 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;
- contribuer à l'examen quinquennal des instituts, qui est exigé par la *Loi sur les IRSC*.

Les questions soulevées dans cette évaluation répondent aux besoins des IRSC et aux exigences du Conseil du Trésor pour les évaluations formatives, à savoir :

- **Pertinence** : Dans quelle mesure a-t-on encore besoin de cet institut pour appuyer la création d'une capacité canadienne et de l'excellence en recherche dans ce domaine de la recherche en santé?
- **Exécution** : Quelle a été l'influence d'autres facteurs sur l'efficacité globale des instituts?

- **Efficacité** : Avec quelle efficacité l'institut a-t-il atteint ses objectifs, s'est-il acquitté de son mandat et de sa mission et a-t-il réalisé sa vision? Dans quelle mesure l'institut a-t-il contribué de façon efficace et unique à l'objectif global des IRSC?
- **Autres formules** : Existe-t-il d'autres façons d'obtenir les mêmes résultats ou des résultats supérieurs pour ce qui est de la capacité, de l'excellence et de l'incidence dans cette sphère de recherche, tout en démontrant une plus grande efficience?

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

1.3.1 Méthodologie

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

- un examen de documents et de données administratives concernant l'IC;
- 44 entrevues avec des informateurs clés, soit des membres du personnel de l'IC et des membres du CCI, des chercheurs, des étudiants, des intervenants et des partenaires, ainsi qu'une discussion en groupe avec les membres du CCI (lors d'une réunion du CCI);
- des études de cas de deux initiatives de l'IC;
- une enquête par téléphone auprès de 172 chercheurs financés et de 57 chercheurs non financés affiliés à l'IC.²

2. Résultats de l'évaluation

2.1 PERTINENCE

La majorité des chercheurs et des intervenants est au courant du mandat de l'Institut, connaît bien ce mandat, et le juge approprié dans l'ensemble. Le besoin d'une organisation comme l'IC qui se concentre sur les priorités stratégiques dans le domaine de la recherche sur le cancer est reconnu. L'Institut a entrepris une consultation nationale (processus Delphi) afin de déterminer les priorités de recherche de l'Institut, processus qui a permis de recueillir l'avis de différents groupes au sein de la communauté (p. ex. chercheurs, intervenants, gouvernement). L'évaluation a révélé que la communauté de recherche dans son ensemble appuie les priorités de recherche découlant de la consultation. Quelques-uns des chercheurs consultés aux fins de l'évaluation disent avoir été surpris des orientations choisies (en particulier, soins palliatifs et soins de fin de vie), mais la plupart d'entre eux les trouvent logiques en général.

² À noter que le sondage auprès des chercheurs était un sondage inter-instituts réalisé par EKOS Research Associates..

Dans l'ensemble, l'IC est considéré comme nécessaire par la communauté pour appuyer le financement de priorités stratégiques et susciter l'excellence en recherche. Bien que diverses solutions de rechange à l'IC aient été proposées, la plupart des personnes consultées sont d'avis qu'il est trop tôt pour commencer à chercher une nouvelle formule. Les améliorations le plus souvent suggérées au modèle sont une plus grande autonomie et un financement accru de l'IC afin qu'il puisse réaliser son mandat plus efficacement.

On est favorable au modèle des instituts virtuels des IRSC. La plupart des personnes consultées pour l'évaluation indiquent que le modèle des instituts virtuels convient à la situation canadienne. Le modèle virtuel est considéré comme un bon choix compte tenu de la dispersion géographique du Canada et du niveau des ressources consacrées à la recherche en santé.

2.2 EFFICACITÉ

L'évaluation a révélé une relation positive entre le niveau de participation au sein de l'Institut et la perception de l'efficacité des activités de l'Institut. Cette relation a été confirmée en entrevue par le personnel de l'IC, qui a expliqué que l'IC s'était concentré sur l'aspect organisationnel au cours de ses premières années d'existence, alors qu'il travaillait avec les partenaires du milieu du cancer pour élaborer un programme de recherche national. Les personnes les plus étroitement associées à l'IC seraient conscientes de ce choix stratégique, et donc plus susceptibles d'avoir une vue globale de l'Institut, comparativement aux autres qui ont joué un rôle moins direct auprès de l'Institut et qui sont donc moins au courant de ce choix.

En général, on considère que l'IC a contribué aux résultats attendus des IRSC – notamment en créant des connaissances et en renforçant les communautés. Dans l'ensemble, les catégories de répondants s'entendent pour dire que même si l'IC a contribué à la génération de connaissances nouvelles dans le domaine de la recherche sur le cancer, les résultats de la recherche elle-même ne seront connus que dans les prochaines années.

L'application des connaissances et la contribution au mandat en matière d'éthique des IRSC sont des aspects par rapport auxquels les succès perçus sont moins grands. Selon les répondants, l'IC a contribué à la création d'activités d'application des connaissances, mais les progrès à cet égard n'ont pas été aussi évidents que pour d'autres de ses priorités. Il importe de noter que d'autres organisations de lutte contre le cancer au Canada font de l'application des connaissances leur principale priorité.

Les réalisations de l'IC en ce qui regarde les soins palliatifs et les soins de fin de vie sont jugées exceptionnelles. L'impact le plus fréquemment cité est le renforcement de la capacité par des activités qui ont eu des répercussions sur une communauté de recherche qui était réduite et fragmentée.

2.3 EXÉCUTION

Le CCI et le personnel, les intervenants et les chercheurs interrogés ont des vues partagées sur les mécanismes de planification stratégique et opérationnelle utilisés par l'IC. L'exercice de planification pour déterminer les priorités stratégiques de l'Institut a donné lieu à quelques « surprises », mais la plupart des membres de la communauté ont semblé les accepter d'emblée après coup.

Les groupes de répondants expriment des opinions partagées également au sujet de la consultation et de la communication. Les communications et les consultations avec les principaux intervenants, en particulier au niveau organisationnel, semblent avoir été très efficaces et appropriées. Les consultations et les communications avec les chercheurs individuels sont jugées moins efficaces. Compte tenu de l'accent mis sur l'aspect organisationnel par l'IC au cours de sa phase initiale de développement, il fallait s'attendre à ce résultat mitigé.

3. Recommandations

Suivent les recommandations qui se dégagent de cette évaluation à mi-parcours de l'IC. À noter que les recommandations ci-après sont celles qui s'appliquent à l'Institut seulement. D'autres recommandations sur des points qui ne relèvent pas de l'Institut seront faites aux instances appropriées, à l'administration centrale des IRSC.

Recommandation 1 :

L'Institut fait bien, a-t-on constaté, et il est encouragé à poursuivre les actions suivantes :

- a) poursuivre ses efforts en ce qui concerne l'excellence en recherche, le renforcement de la capacité et le financement des priorités stratégiques;
- b) maintenir la structure et le fonctionnement actuels du CCI;
- c) maintenir les mécanismes de planification actuels, car ils sont efficaces pour déterminer les priorités;
- d) poursuivre le travail efficace entrepris jusqu'ici en matière de collaboration et de partenariats;
- e) poursuivre ses activités actuelles de renforcement de la capacité;
- f) poursuivre son travail visant à jeter les bases de la création de connaissances;
- g) continuer ses efforts pour contribuer à la vision transformatrice des IRSC par la représentation au sein de son CCI, ses exigences pour les appels de demandes, et son soutien des initiatives stratégiques favorisant l'intégration des chercheurs des secteurs de recherche non biomédicaux et cliniques.

Il est recommandé que l'Institut prenne des mesures dans les domaines suivants en vue d'améliorations :

Recommandation 2 :

Consultation et communication – Au moment d’entreprendre sa prochaine phase, l’Institut devrait mettre davantage l’accent sur les communications avec les chercheurs individuels. Les communications et les consultations ont été très efficaces avec les communautés des intervenants compte tenu des priorités de l’Institut.

Recommandation 3 :

Application des connaissances – L’IC devrait revoir ses efforts pour appuyer l’application des connaissances. Ses efforts à ce chapitre ne semblent pas très connus des membres du CCI, des chercheurs et des intervenants. La question doit être revue pour déterminer dans quelle mesure les efforts ont des chances de donner les résultats que l’IC espère obtenir, et comment les partenariats et les collaborations qui ont été établis pourraient être utilisés efficacement pour l’application des connaissances.

Recommandation 4 :

Éthique – L’IC devrait réexaminer ses efforts visant à appuyer l’éthique. Les efforts déployés par l’IC dans ce domaine ne semblent pas des plus visibles pour les membres du CCI, les chercheurs et les intervenants. Il y aurait lieu de revoir la question pour déterminer dans quelle mesure les efforts ont des chances de donner les résultats que l’IC espère obtenir.

Recommandation 5 :

Surveillance du rendement et rapports – Afin de s’assurer que l’Institut obtient les résultats voulus, il est recommandé que le rendement soit systématiquement contrôlé et fasse l’objet de rapports, et, là où c’est possible, que des cibles de rendement utiles soient fixées pour mesurer les résultats.

4. Réponse de la direction

Commentaires globaux sur le rapport, y compris, si désiré, commentaire sur la première recommandation selon laquelle certaines activités qui vont bien devraient se poursuivre :

Recommandation	Réponse	Plan d'action
2. Consultation et Communication – Au moment d'entreprendre sa prochaine phase, l'Institut devrait mettre davantage l'accent sur les communications avec les chercheurs individuels. Les communications et les consultations ont été très efficaces avec les communautés des intervenants compte tenu des priorités de l'Institut.	D'accord ✓	◆ Élaborer une stratégie de communication pour l'Institut du cancer en collaboration avec la Direction du marketing et des communications des IRSC et l'agent des affaires publiques de l'Institut. ◆ Préparer et diffuser périodiquement des documents (électroniques et imprimés) décrivant les priorités stratégiques de l'IC et les possibilités de financement connexes – actuelles et futures. ◆ Remettre des exemplaires imprimés des rapports annuels de l'IC à tous les chercheurs qui possèdent une subvention de fonctionnement des IRSC qu'ils jugent avoir rapport au mandat de l'Institut. ◆ Le CCI établira un nouveau processus de consultation pour les prochaines phases de planification et d'orientation stratégiques auxquelles participeront les chercheurs.

Recommandation	Réponse	Plan d'action
3. Application des connaissances – L'IC devrait revoir ses efforts pour appuyer l'application des connaissances. Ses efforts à ce chapitre ne semblent pas très connus des membres du CCI, des chercheurs et des intervenants. La question doit être revue pour déterminer dans quelle mesure les efforts ont des chances de donner les résultats que l'IC espère obtenir, et comment les partenariats et les collaborations qui ont été établis pourraient être utilisés efficacement pour l'application des connaissances.	D'accord ✓	◆ Continuer d'appuyer la Stratégie canadienne de lutte contre le cancer et d'y participer activement. ◆ Continuer d'être actif au sein de l'Alliance canadienne pour la recherche sur le cancer (ACRC) et de l'appuyer, notamment l'initiative de recherche clinique/translationnelle. ▪ Coordonner/intégrer l'initiative de l'ACRC avec l'Initiative de recherche clinique des IRSC. ◆ Créer l'initiative « Accès à des soins de qualité pour les personnes atteintes du cancer » avec la participation des chercheurs, des administrateurs du système de santé et des responsables des politiques, ainsi que des organismes provinciaux de lutte contre le cancer responsables de la prestation des soins dans ce domaine. Les appels de demandes suivants doivent faire partie de cette initiative : ▪ Établir des points de repère canadiens concernant les temps d'attente dans les services de santé – Preuves, application et priorités de recherche ▪ Subventions aux EVF – Accès en temps opportun à des soins de santé pour tous ▪ Partenariats pour l'amélioration du système de santé – subventions de fonctionnement sous le thème « Accès en temps opportun à des soins de qualité pour tous » ◆ Créer une initiative de dépistage du cancer colorectal, ce qui passe par : ▪ la tenue d'un atelier national de recherche sur le dépistage du cancer colorectal ▪ la préparation et le lancement d'un appel de demandes portant sur dépistage du cancer colorectal.
4. Éthique – L'IC devrait réexaminer ses efforts visant à appuyer l'éthique. Les efforts déployés par l'IC dans ce domaine ne semblent pas des plus visibles pour les membres du CCI, les chercheurs et les intervenants. Il y aurait lieu de revoir la question pour déterminer dans quelle mesure les efforts ont des chances de donner les résultats que l'IC espère obtenir.	D'accord ✓	◆ Nommer un nouveau représentant en matière d'éthique au sein du CCI. ◆ Élaborer, avec l'aide du Bureau de l'éthique des IRSC, une stratégie pour aider l'IC à s'attaquer aux questions d'éthique soulevées par la recherche sur le cancer. ▪ Contacter le Bureau de l'éthique des IRSC afin d'obtenir de l'aide pour établir la stratégie; ▪ Tenir un atelier de consultation sur l'IC et les questions d'éthique en recherche sur le cancer. ▪ Élaborer la stratégie en matière d'éthique de l'IC.

Recommandation	Réponse	Plan d'action
5. Surveillance du rendement et rapports – Afin de s'assurer que l'Institut obtient les résultats voulus, il est recommandé que le rendement soit systématiquement contrôlé et fasse l'objet de rapports, et, là où c'est possible, que des cibles de rendement utiles soient fixées pour mesurer les résultats.	D'accord ✓	◆ Continuer à présenter le rapport sur le rendement de l'Institut demandé chaque année. ◆ Évaluer l'impact de deux programmes de subventions pilotes : les subventions pour des projets pilotes de soins palliatifs et de soins de fin de vie, et les subventions pour des projets pilotes de dépistage du cancer colorectal. Les mesures de résultat à recueillir incluront le nombre de publications, de présentations, de demandes de subventions pour poursuivre la recherche entreprise dans le cadre d'un projet pilote financé, les subventions faisant suite aux projets pilotes. ◆ Élaborer un questionnaire de fin de subvention à envoyer à tous les bénéficiaires de subventions stratégiques de l'IC. ◆ Évaluer l'impact du programme de subventions transitoires d'un an sur le taux de succès des bénéficiaires au concours suivant.

