

PROPOSITION DE PROCEDER A UNE EVALUATION EXTERNE DU CIRC

1. Les activités de recherche du CIRC sont examinées et évaluées selon plusieurs procédures qui diffèrent par leur portée et leur fréquence, ce qui offre une souplesse et une amplitude considérables en termes de possibilités d'évaluation. Ces procédures sont résumées brièvement ci-dessous.

2. Il convient de noter que les activités financières et opérationnelles du Centre sont également scrutées par des audits externes et internes (Organisation mondiale de la Santé – OMS) ainsi que par le Conseil de Direction, mais ces processus ne font pas l'objet d'une description dans ce document.

Conseil de Direction

3. Le Conseil de Direction est composé des représentants nommés par les gouvernements de chaque Etat participant du CIRC. Chaque année, le Conseil de Direction reçoit les rapports du Directeur et du Conseil scientifique qui leur servent à évaluer le travail du Centre. Le Directeur rend également compte au Conseil de Direction des actions menées en réponse aux différents audits effectués par des pairs décrits ci-dessous. Le Conseil de Direction examine les activités du CIRC sous ses différents aspects et adopte des résolutions auxquelles le Secrétariat est tenu de se conformer.

Conseil scientifique

4. Le Conseil scientifique est composé de 25 chercheurs, un par Etat participant du CIRC, sélectionnés sur la base de leur expertise et non en tant que représentants de leur pays. Le Conseil scientifique couvre l'ensemble des activités scientifiques du Centre, de la recherche fondamentale aux applications de la recherche et à la lutte contre le cancer. Chaque année, le Conseil scientifique examine différents aspects du programme de recherche du CIRC et fait part de ses conclusions au Conseil de Direction. Il examine également les domaines dans lesquels le Centre peut être appelé à prendre de nouvelles initiatives et donne son avis à leur sujet. Le Conseil scientifique peut demander d'inscrire un sujet particulier à l'ordre du jour pour l'examiner à l'occasion de l'une de ses réunions régulières.

Groupes externes d'audit par les pairs

5. Chacune des sections scientifiques du Centre fait l'objet d'un audit scientifique approfondi par cycles de cinq ans. Le Groupe d'audit est composé de membres du Conseil scientifique et d'experts extérieurs sélectionnés de façon à obtenir un éventail complet des compétences requises pour l'évaluation. L'audit porte sur la qualité scientifique ainsi que sur l'adéquation des activités

avec le mandat du CIRC et avec la Stratégie à moyen terme (SMT). Les conclusions de l'évaluation effectuée par les pairs sont examinées par le Conseil scientifique et le Conseil de Direction. Un an plus tard, le Directeur rend compte au Conseil scientifique et au Conseil de Direction des actions menées en réponse à l'audit.

Groupes consultatifs ad hoc et groupes de travail externes

6. Le Directeur, le Conseil scientifique et le Conseil de Direction peuvent décider de constituer un groupe consultatif *ad hoc* ou un groupe de travail chargé de fournir un avis dans un domaine particulier de l'activité du Centre. Ces groupes sont généralement composés de membres du Conseil scientifique et d'experts extérieurs possédant des compétences dans des domaines différents et complémentaires ou apportant d'autres points de vue. Les conclusions du groupe consultatif ou du groupe de travail peuvent faire l'objet de discussions lors des réunions ultérieures du Conseil.

Evaluation externe par des pairs dans le cadre d'une sélection concurrentielle

7. Le Centre soumet des demandes de financements attribués suivant une sélection concurrentielle pour des projets de recherche conformes à sa SMT. Les chercheurs du Centre soumettent également environ 350 manuscrits chaque année à des revues à comité de lecture. Dans un cas comme dans l'autre, le travail du CIRC est soumis à une évaluation par des pairs avant l'octroi des subventions ou l'acceptation de la revue.

Stratégie à moyen terme (SMT)

8. Le champ d'activité du Centre est défini dans sa SMT. La SMT actuelle couvre la période allant de 2016 à 2020 ; la prochaine SMT devrait normalement couvrir la période 2021–2025, et donc être soumise au Conseil scientifique au début de l'année 2020 (56^{ème} session) pour être adoptée par le Conseil de Direction en mai 2020 (62^{ème} session). Mais compte tenu de la date de l'élection du nouveau Directeur, le Conseil de Direction pourrait toutefois envisager d'adopter la SMT 2021–2025 à sa 63^{ème} session de mai 2021, ce qui impliquerait le prolongement de la SMT actuelle de cinq mois [la précédente SMT qui couvrait la période 2010–2014 avait été prolongée d'un an en mai 2013 (résolution [GC/55/R11](#)) et avait couvert ainsi les années 2010–2015 de façon à s'aligner sur le projet de programme]. Le début de la nouvelle Stratégie à moyen terme coïnciderait alors avec l'installation dans le « Nouveau Centre » prévue pour mi-2021.

9. Le processus d'élaboration de la SMT est défini par le Conseil de Direction et mis en œuvre par le Secrétariat. L'exercice précédent a comporté plusieurs étapes supervisées par un groupe de travail conjoint Conseil de Direction/Conseil scientifique (incluant une représentation de l'OMS) ainsi que des consultations avec des membres du Conseil scientifique et du Conseil de Direction, avec les meilleurs spécialistes mondiaux du cancer et un groupe plus large comprenant des groupes professionnels, des représentants de la société civile et des personnes intéressées. Ce processus de consultation a permis d'élaborer la SMT 2016–2020 qui a été présentée par le Secrétariat au Conseil scientifique et finalement adoptée par le Conseil de Direction lors de sa 57^{ème} session de mai 2015 (Résolution [GC/57/R8](#)).

Evaluation à mi-parcours de la mise en application de la SMT

10. La SMT 2016–2020 fait elle-même l'objet d'une évaluation à mi-parcours avec la préparation, en 2018, d'un document qui sera soumis au Conseil scientifique et au Conseil de Direction et discuté lors de leurs sessions de 2019. Cette démarche constitue la réponse à une demande spécifique du Conseil de Direction qui souhaitait la mise en place d'un processus permettant d'évaluer les progrès globaux du Centre dans la mise en œuvre de la SMT en effectuant un suivi des résultats obtenus, en vérifiant leur adéquation avec les priorités stratégiques et en évaluant leur contribution à la réalisation des grands objectifs fixés.

11. L'approche générale et le cadre d'indicateurs à utiliser dans l'évaluation de la SMT ont été élaborés par un groupe de travail composé de membres du Conseil scientifique et du Conseil de Direction, d'un représentant de l'OMS et des membres du Secrétariat du CIRC ; ils ont ensuite été discutés et approuvés par le Conseil scientifique et le Conseil de Direction lors de leurs sessions de 2017. L'évaluation sera fondée sur la combinaison de deux approches complémentaires : d'une part une série d'études de cas représentatifs illustrant l'impact des principales réalisations dans chacun des principaux domaines de la SMT, accompagnée d'autre part d'un ensemble d'indicateurs quantitatifs sur les produits et résultats des activités menées à l'échelle du Centre permettant de suivre les résultats et leur concordance avec les priorités de la SMT.

Demande d'évaluation externe : Ministère des affaires sociales et de la santé de Finlande

12. En 2017, le Ministère des affaires sociales et de la santé de Finlande a envoyé au Directeur du CIRC un document proposant de « procéder prochainement à un audit externe du CIRC, mené de façon indépendante et axé sur le rôle du Centre dans le contexte international de la recherche sur le cancer » (voir Annexe ci-dessous). Le Ministère a noté la nécessité de renforcer la coopération et la coordination entre le CIRC et l'OMS ; ce sujet est traité dans le document GC/60/13. En outre, le Ministère a exprimé son inquiétude face à la réticence des Etats participants à augmenter leurs contributions tout en notant que « le maintien des capacités dans le domaine des biobanques, l'investissement dans des technologies sophistiquées, dans le traitement et le stockage des données génomiques imposeront au Centre et aux Etats participants des exigences financières de plus en plus importantes. »

13. Le Ministère a également déclaré : « Etant donné que l'exploitation d'un laboratoire de recherche international ne fait pas partie des fonctions essentielles précisées dans la résolution WHA18.44 concernant la création du Centre international de recherche sur le cancer, il serait opportun de reconsidérer le rôle stratégique du Centre. »

14. Le présent document ne vise pas spécifiquement à répondre aux points mentionnés ci-dessus, mais il est important de souligner un certain nombre de caractéristiques des activités actuelles du CIRC pertinentes en la matière :

- L'approche multidisciplinaire suivie par le Secrétariat, notamment en ce qui concerne le développement des biobanques au niveau international, est au cœur de la SMT 2016–2020 telle qu'elle a été adoptée par le Conseil de Direction dans sa Résolution [GC/57/R8](#).

- La stratégie actuelle correspond parfaitement à la mission du CIRC telle qu'elle est définie par son [Statut](#), avec pour principe directeur de « promouvoir la collaboration internationale en matière de recherche sur le cancer ». Le Statut stipule que pour atteindre ses objectifs, « Le Centre prend des dispositions en vue de planifier, promouvoir et développer la recherche relativement à tout ce qui concerne l'origine, le traitement et la prévention du cancer ».
- La coordination et la participation aux études collaboratives multicentriques restent au cœur de l'approche du CIRC, mais il convient de noter que la majorité des nouvelles études épidémiologiques de ce type nécessitent une recherche et des compétences multidisciplinaires.
- S'appuyant sur l'avis du Conseil scientifique approuvé par le Conseil de Direction, le CIRC a adopté une approche équilibrée entre un niveau modeste d'investissement dans des équipements en interne (par exemple dans des plateformes de séquençage ou de métabolomique de nouvelle génération de capacité moyenne) et l'externalisation vers des installations nationales, par exemple en ce qui concerne le séquençage de nouvelle génération à haut débit. Cette approche fait l'objet d'un examen attentif pour chaque investissement dans de nouveaux équipements.
- Les investissements antérieurs dans les équipements de laboratoire, et notamment ceux de la biobanque, ont été financés par le budget ordinaire, des sources extrabudgétaires, les dépenses d'appui aux programmes et le Fonds spécial du Conseil de Direction ; il n'est pas prévu de faire appel à de nouvelles contributions statutaires de la part des Etats participants pour les équipements du « Nouveau Centre ».
- La décision d'équiper la biobanque avec du matériel de pointe dans le « Nouveau Centre » repose sur l'avis du Conseil scientifique ; c'est pour y parvenir sans augmenter les contributions des Etats participants que nous cherchons à mobiliser des ressources.

15. Le Ministère des affaires sociales et de la santé de Finlande a écrit qu'il « serait utile de disposer d'une évaluation externe indépendante du CIRC », et que « ses recommandations pourraient être prises en compte dans la formulation de la Stratégie à moyen terme du CIRC pour les années 2021–2025 ».

16. Le Directeur s'est rendu à Helsinki en novembre 2017 pour discuter de cette demande du gouvernement finlandais ; il a rencontré le Ministre des affaires familiales et des services sociaux et le représentant de la Finlande au Conseil du Direction. Le Ministère a évoqué un certain nombre de domaines à évaluer :

- l'adéquation des activités du CIRC avec sa mission ;
- la collaboration entre le CIRC et l'OMS dans la lutte contre le cancer ;
- l'intérêt pour le CIRC de disposer d'un laboratoire de recherche international, d'une biobanque et d'une plateforme de séquençage de nouvelle génération ;
- la viabilité à long terme de l'exploitation d'un laboratoire de recherche international et d'une biobanque ;
- la possibilité de générer davantage de valeur et d'améliorer l'impact du CIRC.

17. Le Conseil scientifique doit jouer un rôle central dans toute évaluation stratégique du Centre. L'audit proposé correspond exactement au mandat du Conseil scientifique, qui consiste à fournir au Conseil de Direction un avis extérieur et indépendant sur les orientations stratégiques et scientifiques du Centre.

18. Sachant que le Centre va bientôt devoir élaborer sa SMT 2021–2025, qu'un nouveau Directeur prendra bientôt ses fonctions et que le Conseil de Direction dispose de moyens d'évaluation d'une grande souplesse grâce aux différentes procédures décrites plus haut, le Secrétariat suggère d'intégrer l'évaluation externe proposée par le Ministère finlandais dans l'élaboration de la SMT 2021–2025, et de s'appuyer sur l'expertise du Conseil scientifique en la complétant si le Conseil de Direction le juge nécessaire.

19. Le Conseil de Direction pourrait adopter, lors de sa 61^{ème} session de mai 2019, une procédure spéciale et très précise pour la préparation de la SMT 2021–2025, à la lumière de l'évaluation à mi-parcours de la SMT 2016–2020. Lors de cette session, les discussions pourraient s'appuyer sur un document préparé par le Secrétariat proposant différentes options et un calendrier. Cette procédure ferait appel à l'expertise extérieure requise en plus de celle des membres du Conseil scientifique, et s'appliquerait dans les conditions définies par le Conseil de Direction, en tenant compte de la proposition de la Finlande.

Annexe

■
MINISTRY OF
SOCIAL AFFAIRS AND HEALTH

21.12.2017
1(2)

PROPOSITION DE PROCEDER A UNE EVALUATION EXTERNE DU CIRC

Le Centre international de Recherche sur le Cancer (CIRC) a été créé en 1965 par une résolution de l'Assemblée mondiale de la Santé, comme l'agence spécialisée de l'Organisation mondiale de la Santé pour le cancer. L'objectif du CIRC est de promouvoir la collaboration internationale en matière de recherche sur le cancer. Investi d'un mandat mondial, le CIRC apporte les connaissances qui constituent le fondement de la prévention du cancer en décrivant son incidence, en élucidant ses causes et en évaluant les interventions et leur mise en œuvre. Le CIRC génère de nouvelles données, d'une part grâce à la collecte, à l'analyse et à l'évaluation des données effectuée par des groupes d'experts indépendants, et d'autre part en menant des recherches interdisciplinaires. La composition du CIRC s'est élargie et comprend maintenant 25 pays. Le CIRC dispose de son propre Conseil de Direction. Le siège du CIRC est à Lyon, en France.

Le budget du CIRC pour l'exercice biennal 2018–2019 est d'environ 44 millions d'euros. Le Centre dispose en outre chaque année de 10 à 12 millions d'euros de financements extrabudgétaires supplémentaires obtenus suite à des appels d'offres concurrentiels, en plus des contributions statutaires des Etats participants.

Le Ministère des affaires sociales et de la santé de Finlande aimerait proposer de procéder prochainement à un audit externe du CIRC, mené de façon indépendante et axé sur le rôle du Centre dans le contexte international de la recherche sur le cancer.

L'OMS ayant une fonction normative dans la lutte contre le cancer, l'étroite collaboration entre le CIRC et l'OMS permet aux résultats des recherches du CIRC d'être traduits en politiques, de façon efficace et en temps opportun. Néanmoins, en raison d'un manque de clarté, les rôles respectifs du CIRC et de l'OMS dans la lutte contre le cancer ont récemment fait l'objet de discussions au plus haut niveau. La nécessité de renforcer davantage la coopération et la coordination a été reconnue par le Conseil de Direction du CIRC lors de sa 59^{ème} session de mai 2017.

Le CIRC estime nécessaire l'acquisition de nouvelles techniques coûteuses pour mener des études multidisciplinaires au Centre, ce qui semble aller à l'encontre de la volonté des Etats participants de ne pas augmenter leurs contributions. Le Centre a déjà établi une biobanque mondiale comprenant des échantillons biologiques provenant de 1,5 million de sujets bien caractérisés. Le CIRC cherche actuellement des sources de financement pour l'installation d'une biobanque entièrement automatisée et de laboratoires ultramodernes dans le « Nouveau Centre ». Le CIRC modernise sa plateforme de séquençage de nouvelle génération et renforce sa capacité à traiter et analyser des ensembles de données complexes. Le maintien des capacités de conservation d'échantillons biologiques, l'investissement dans des technologies sophistiquées, dans le traitement et le stockage des données génomiques imposeront au Centre et aux Etats participants des exigences financières de plus en plus importantes.

Etant donné que l'exploitation d'un laboratoire de recherche international ne fait pas partie des fonctions essentielles précisées dans la résolution WHA18.44 concernant la création du Centre international de recherche sur le cancer, il serait opportun de reconsidérer le rôle stratégique du CIRC. Le CIRC a-t-il besoin, pour remplir sa mission, de séquençage de nouvelle génération, d'infrastructures pour la conservation de matériel biologique et de laboratoires de pointe ? Ne devrait-il pas plutôt réorienter ses activités et renforcer son rôle dans la coordination, en se focalisant davantage sur les collaborations multicentriques ?

Nous estimons qu'il serait utile de disposer d'une évaluation externe du CIRC effectuée de façon indépendante. Nous n'avons connaissance d'aucune évaluation externe du Centre par le passé. Si une évaluation devait être entreprise dans un proche avenir, ses recommandations pourraient être prises en compte dans la formulation de la Stratégie à moyen terme du Centre pour les années 2021–2025.

L'audit externe proposé pourrait faire des recommandations sur le rôle du CIRC dans le contexte international de la recherche sur le cancer. Les points à traiter pourraient inclure :

- l'adéquation des activités du CIRC avec sa mission ;
- la collaboration entre le CIRC et l'OMS dans la lutte contre le cancer ;
- l'intérêt pour le CIRC de disposer d'un laboratoire de recherche international, d'une biobanque et d'une plateforme de séquençage de nouvelle génération ;
- la viabilité à long terme de l'exploitation d'un laboratoire de recherche international et d'une biobanque ;
- la possibilité de générer davantage de valeur et d'améliorer l'impact du CIRC.

Sachant que le budget du Centre a déjà été approuvé pour le prochain exercice biennal, il se peut que l'évaluation nécessite des financements provenant de sources extérieures.



Meritullinkatu 8, Helsinki
PO BOX 33, FI-00023 GOVERNMENT, FINLAND
www.stm.fi
Telephone +358 295 16001
Telefax +358 9 6980 709
e-mail: kirjaamo@stm.fi forename.surname@stm.fi