

## **PROPOSITION D'UN CADRE POUR L'ÉVALUATION DE LA MISE EN APPLICATION DE LA STRATÉGIE A MOYEN TERME DU CIRC (2016–2020)**

### **Contexte**

1. Lors de la discussion sur la [Stratégie à moyen terme du CIRC pour 2016-2020 \(SMT\)](#) en mai 2015, le Conseil de Direction avait insisté sur la nécessité de suivre sa mise en application et demandé au Directeur d'établir un cadre d'évaluation composé d'un ensemble d'indicateurs pour évaluer les progrès accomplis en direction des objectifs stratégiques définis dans le document.
2. Le Secrétariat a commencé par établir une série de propositions sur l'approche générale présidant au développement d'un cadre de suivi et d'évaluation de la SMT, propositions qui ont été discutées et approuvées par le Conseil scientifique et le Conseil de Direction lors de leurs sessions de 2016 [voir les documents [SC/52/10](#) et [SC/52/12](#) (pages 17–18), [GC/58/10](#) et [GC/58/R7](#) (page 7)].
3. Parmi les propositions adoptées figure la création d'un Groupe de travail composé de membres du Conseil scientifique et du Conseil de Direction, d'un représentant de l'OMS, et de trois membres du Secrétariat du CIRC. Le Groupe de travail a deux grandes fonctions :
  - dans une première phase se situant vers la fin de l'année 2016, le Groupe de travail a examiné une série d'indicateurs proposés par le Secrétariat et donné son avis à leur sujet ;
  - dans une seconde phase, vers la fin de l'année 2018, le Groupe de travail étudiera l'analyse présentée dans le rapport du Directeur, des données recueillies au cours de la première moitié de la période de mise en application de la SMT.
4. Les recommandations du Groupe de travail seront soumises au Conseil scientifique et au Conseil de Direction et guideront leur discussion dans les deux phases du processus.
5. Ce document présente la version préliminaire d'un ensemble d'indicateurs pour l'évaluation de la mise en application de la SMT ; cette proposition, élaborée par le Secrétariat, tient compte des commentaires et suggestions émis par le Groupe de travail après l'avoir examinée et discutée. Le cadre d'évaluation présenté ici a été examiné et approuvé par le Conseil scientifique lors de sa 53<sup>ème</sup> session, en janvier 2017 ; il est maintenant soumis à l'examen et à l'approbation du Conseil de Direction.
6. L'ensemble d'indicateurs approuvés par le Conseil de Direction servira à suivre et évaluer la mise en application de la Stratégie à moyen terme du CIRC en 2018, soit à mi-parcours de la période couverte par la stratégie. Le Directeur préparera un rapport sur les progrès accomplis selon la SMT du CIRC ; ce rapport comprendra une série d'études de cas illustrant les principales

réalisations dans chacun des principaux domaines de la SMT et sera complété par des données quantitatives sur les indicateurs proposés. Suite à l'examen du rapport par le Groupe de travail et par le Conseil scientifique, le rapport final avec la réponse du Directeur aux commentaires reçus sera présenté au Conseil de Direction lors de sa 61<sup>ème</sup> session de mai 2019.

7. Le présent document se compose de deux parties :

- I. La première partie décrit les principes de base ainsi que l'approche proposée pour l'évaluation de la mise en application de la SMT ;
- II. La seconde partie propose un ensemble d'indicateurs et décrit comment ils seront mis en place au CIRC.

### **I. Principes de base pour le développement du cadre d'évaluation**

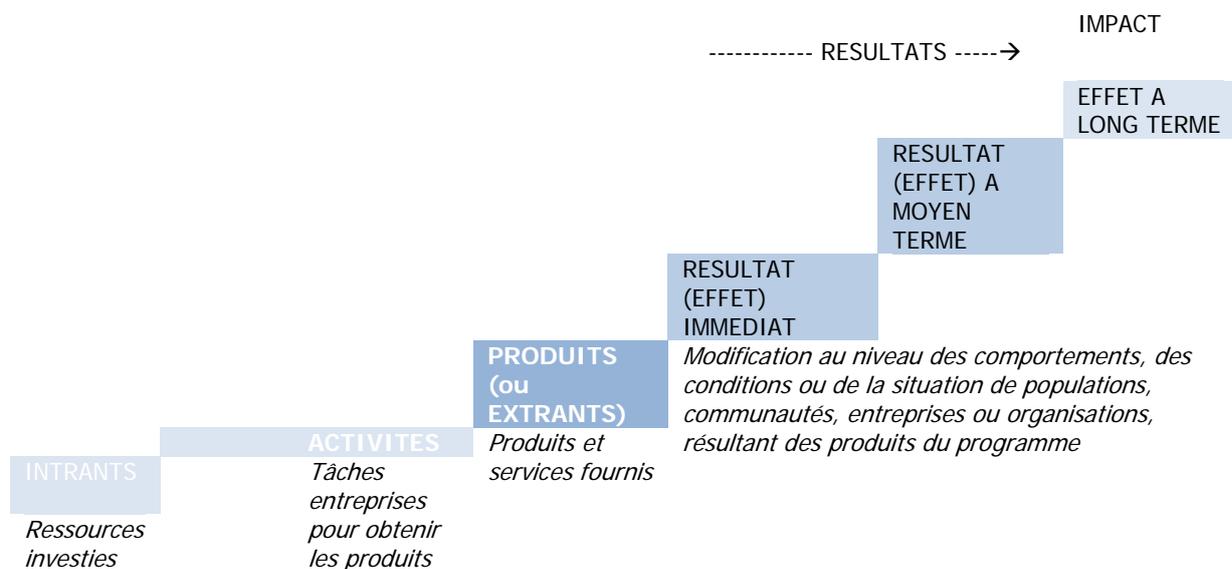
8. L'une des méthodes les plus utilisées pour suivre et évaluer la mise en application d'un programme ou plus largement de stratégies organisationnelles, en particulier dans le contexte des organisations internationales, est le modèle de *gestion axée sur les résultats*<sup>1</sup>. Ce modèle fait appel à l'élaboration d'un *cadre de mesure des résultats*, qui décrit la séquence logique reliant les différents projets aux objectifs organisationnels. C'est l'approche qui a été employée pour l'élaboration de l'Arbre des projets du CIRC, arborescence montrant comment chaque projet individuel du CIRC se rattache aux grands principes de la mission du Centre.

9. La ventilation des activités en une séquence d'effets définit une *chaîne des résultats*, qui constitue un cadre utile pour la définition d'un ensemble d'indicateurs permettant de suivre et d'évaluer les activités de l'Organisation (Figure 1). Les indicateurs sont sélectionnés de façon à permettre d'évaluer dans quelle mesure les différentes activités donnent les produits (ou extrants) désirés, comment ces produits engendrent à leur tour une série de résultats attendus à court et moyen terme, et comment ils se traduisent enfin en impact à long terme.

---

<sup>1</sup> Results Framework and Monitoring and Evaluation Guidance Note, World Bank OPSPQ, 2013. [http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1365611011935/Guidance\\_Note\\_Results\\_and\\_M&E.pdf](http://siteresources.worldbank.org/PROJECTS/Resources/40940-1365611011935/Guidance_Note_Results_and_M&E.pdf)

Figure 1 – Chaîne des résultats comme cadre de suivi et d'évaluation (modifié à partir de)



Indicateurs relatifs aux produits	Indicateurs relatifs aux résultats	Indicateurs relatif à l'impact
ce qui est produit par l'organisation	résultats directs des activités	changements résultant des activités
mesurent les produits spécifiques des activités menées dans le cadre d'un programme	évaluent les effets directs d'un programme	évaluent comment les effets des programmes ont contribué à atteindre les objectifs de l'organisation
quantitatifs	quantitatifs/qualitatifs	qualitatifs
évaluation à court terme	évaluation à moyen terme	évaluation à long terme

10. Comme décrit plus haut, l'Arbre des projets du CIRC a été développé en même temps que la Stratégie à moyen terme, pour pouvoir traduire le Programme stratégique du Centre dans un modèle de *gestion axée sur les résultats*. C'est pourquoi l'Arbre des projets est formulé en termes de résultats à court, moyen et long terme en lien avec la SMT, ce qui fournit un cadre pour la définition d'un ensemble de produits (extrants), résultats (ou effets) et impact liés aux objectifs stratégiques du Centre, et indépendants de la structure organisationnelle.

### Contexte et avertissements

11. Le cadre d'évaluation proposé pour la Stratégie à moyen terme (SMT) du CIRC vise à fournir au Comité directeur ainsi qu'au Conseil scientifique et au Conseil de Direction du CIRC, une évaluation instructive, quoique pragmatique, de la mise en application de la SMT et de l'impact des activités du Centre. Lors de l'élaboration du cadre d'évaluation, un certain nombre d'éléments importants au niveau du contexte ont été identifiés. Ces points, qui ont aidé à concevoir le cadre, sont brièvement exposés ci-dessous.

12. Le Groupe de travail et le Conseil scientifique ont fait remarquer que cette évaluation globale de la mise en application de la SMT reposait en partie sur l'évaluation individuelle des Sections et des Groupes effectuée par les pairs, et qu'elle venait la compléter : alors que le cadre d'évaluation, plus large, vise à évaluer la mise en application de la SMT par le Centre pris dans son ensemble, l'audit par les pairs sert essentiellement à évaluer la qualité individuelle des programmes des Sections et des Groupes et leur alignement sur la Stratégie à moyen terme.

13. Le Centre a des ressources limitées à consacrer à la collecte et à l'analyse des produits, des résultats et de l'impact. C'est pourquoi il convient, autant que possible, d'incorporer dans le cadre d'évaluation les éléments déjà collectés systématiquement, et de les compléter par un certain nombre d'indicateurs additionnels, à condition que la qualité de l'information recueillie justifie l'investissement supplémentaire en temps de travail, ou que cette activité puisse être externalisée à moindre coût. Globalement, il faut hiérarchiser les indicateurs sélectionnés en fonction des caractéristiques qui font l'originalité du CIRC. Cette approche a été fortement approuvée aussi bien par le Groupe de travail que par le Conseil scientifique.

14. Alors que les produits et les résultats sont en grande partie mesurables, l'impact des activités est plus difficile à évaluer objectivement. L'impact n'est pas une conséquence directe des activités, mais un effet en aval, séparé des produits primaires par plusieurs étapes et souvent assujéti à des facteurs extérieurs. C'est particulièrement délicat quand il s'agit d'un organisme de recherche comme le CIRC, dont les produits et les résultats de la plupart des projets sont la création de savoir (par exemple des rapports scientifiques), plutôt que des effets tangibles (par exemple l'amélioration des taux de survie dans un hôpital). De plus, l'impact du CIRC doit se mesurer au niveau planétaire, et non pas au niveau national ou régional, ce qui représente un défi supplémentaire.

15. En permettant de suivre les performances d'une manière systématique, le nouveau cadre de gestion axée sur les résultats mis en place par l'OMS permet, par exemple, d'améliorer notablement la transparence et la justification de ses activités, et de montrer comment le travail effectué contribue à améliorer la santé au niveau mondial. La chaîne des résultats permet de relier le travail de l'OMS (les produits) aux changements intervenus au niveau de la santé et du développement auxquels il contribue (résultats et impact), au niveau des pays et au niveau planétaire. Mais alors que l'OMS est seule responsable de l'exécution des produits, les résultats et l'impact correspondants (mesurés par l'amélioration de la santé de la population) sont de la responsabilité conjointe des Etats Membres et des partenaires.

16. Le principal objectif de l'évaluation de la SMT est de démontrer l'impact des activités du Centre et leur alignement sur les priorités de la SMT. C'est pourquoi le CIRC propose d'étayer le rapport d'évaluation par une série d'études de cas représentatifs des différents domaines de la SMT, complétée par un cadre d'indicateurs plus quantitatifs sur les produits et les résultats. Compte tenu de l'échéancier de l'évaluation, prévue pour avoir lieu deux ans après le début de la mise en œuvre de la SMT, les études de cas reflèteront les effets à long terme des activités programmatiques plutôt que ceux des activités menées durant la période correspondant à la SMT en cours ; mais étant donné l'importance de l'évaluation de l'impact, il a été décidé de les inclure dans l'évaluation actuelle.

17. Comme déjà mentionné plus haut, le cadre d'évaluation suit la même structure que la SMT, ce qui permet d'associer les orientations stratégiques et leur évaluation. Il existe un certain nombre d'indicateurs importants des progrès réalisés par le Centre, comme sa capacité à trouver de nouvelles ressources pour le Budget ordinaire en attirant de nouveaux Etats participants ou de recruter et retenir des chercheurs de premier plan. Ces indicateurs ne correspondent pas directement à des domaines particuliers de la SMT et sont de ce fait exclus de l'évaluation ; ils sont toutefois intégrés à d'autres rapports statutaires présentés au Conseil scientifique et au Conseil de Direction.

18. Outre les activités de suivi de la SMT au sein du Centre, il pourrait être intéressant de comparer les indicateurs sélectionnés dans différents domaines à ceux d'autres organisations menant des activités comparables. Cependant, en-dehors de quelques mesures bibliométriques, il n'existe pas d'ensemble standardisé d'indicateurs qui puissent s'appliquer aux différents organismes de recherche avec une méthodologie uniforme. Quand il existe des données, les informations sur les méthodes employées ne sont généralement pas disponibles en-dehors de l'organisme qui les utilise, ce qui rend pour l'instant impossible ce type de comparaison. En revanche, le cadre proposé permettra les comparaisons en interne, en créant une base de référence en fonction de laquelle il sera possible d'évaluer les SMT suivantes.

19. Ceci dit, le cadre d'évaluation de la SMT du CIRC présenté ci-dessous tente de fournir un point de vue équilibré, en combinant deux approches complémentaires pour évaluer les effets à court et à long terme des activités du Centre.

### **Approche proposée et structure du cadre d'évaluation**

20. L'évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme (SMT) a deux grands objectifs, tels que définis par le Conseil scientifique et le Conseil de Direction :

- évaluer globalement les progrès réalisés dans la mise en œuvre de la SMT, en suivant les résultats et en vérifiant leur alignement avec les priorités établies ;
- évaluer l'impact des activités du Centre et leur contribution aux objectifs stratégiques de haut niveau.

21. Nous proposons donc de structurer le cadre d'évaluation de la SMT autour de deux éléments complémentaires :

- le rapport narratif du Directeur sur les principaux résultats obtenus dans les grands domaines de la SMT, rapport étayé et illustré par une série d'études de cas dans des domaines prioritaires, de façon à apporter des preuves de l'impact à long terme des activités du Centre ;
- un ensemble d'indicateurs, structuré selon les grandes catégories de l'Arbre des projets du CIRC, permettant de suivre les produits et les résultats, et leur positionnement par rapport aux priorités de la SMT (par souci de simplification, les indicateurs des produits et des résultats sont présentés ensemble dans le cadre proposé).

22. Ces études de cas et ces indicateurs peuvent être classés en trois grandes catégories, d'après la structure des grands objectifs de l'Arbre des projets (AP) et le type d'activité, chacune d'elles comportant un certain nombre de sous-catégories :

1. Avancement des connaissances dans le but de prévenir le cancer grâce à la recherche
  - i. Description de l'incidence [AP niveau 2]
  - ii. Compréhension des causes [AP niveau 2]
  - iii. Evaluation et mise en œuvre de stratégies de prévention et de contrôle [AP niveau 2]
2. Augmentation des capacités de recherche sur le cancer [AP niveau 2]
  - i. Accroissement des ressources humaines [AP niveau 3]
  - ii. Développement de nouvelles méthodes [AP niveau 3]
  - iii. Fourniture des ressources et des infrastructures pour soutenir et renforcer la recherche [AP niveau 3]
3. Direction stratégique de la recherche [AP niveau 2]
  - i. Elaboration d'un programme international de recherche sur le cancer [aucun point particulier dans l'Arbre des projets]
  - ii. Coordination et soutien de la recherche [AP niveau 2]

23. Pour le premier groupe, certains indicateurs sélectionnés seront appliqués à chacune des sous-catégories (i-iii), pour permettre les comparaisons entre les trois grands domaines de recherche du Centre, tandis que le deuxième et le troisième groupes correspondent aux activités transversales qui seront évaluées pour le Centre dans son ensemble.

24. Le Groupe de travail et le Conseil scientifique ont vivement conseillé de n'ajouter qu'un nombre limité de nouveaux indicateurs à ceux déjà collectés par le Centre pour les trois grands domaines énumérés ci-dessus, tout en accordant la priorité à ceux qui sont le mieux à même de mettre en évidence les contributions uniques du CIRC. Parmi les priorités à relever, aussi bien au niveau des indicateurs qu'au niveau des études de cas, il faut mentionner : la portée internationale des activités du Centre, en particulier dans les pays à revenu faible et intermédiaire, l'impact à long terme de ces activités au niveau du renforcement des capacités de recherche sur le cancer dans les régions où le besoin se fera le plus sentir à l'avenir, ainsi que leur impact sur les politiques de santé, au niveau des pays aussi bien qu'au niveau mondial.

25. Enfin, il est important de souligner que c'est la première fois qu'une évaluation de ce type est réalisée au niveau du Centre, et certains des indicateurs et études de cas souhaités qui n'ont pas pu être inclus dans ce projet seront reportés à des exercices ultérieurs, tandis que d'autres rapports seront transmis à court terme aux instances dirigeantes. Par exemple, le groupe de travail partage l'avis du Centre sur l'intérêt d'évaluer l'impact des formations sur l'émergence de leaders dans le domaine de la recherche sur le cancer. Mais, par définition, il existe un délai entre la formation et l'émergence de leaders. C'est pourquoi il sera donné suite à cette proposition en-dehors du cadre d'évaluation de la SMT, en continuant dans un premier temps à développer le réseau des « anciens du CIRC » et en évaluant la carrière de ceux qui y ont été formés dans le passé.

## **Elaboration des indicateurs pour le cadre d'évaluation de la SMT**

26. La liste des indicateurs proposés pour le cadre d'évaluation de la SMT est présentée dans le tableau figurant dans la seconde partie de ce document. Elle a été constituée en s'inspirant de la méthodologie élaborée par les Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC) pour évaluer l'impact dans le domaine de la recherche en santé, méthodologie ultérieurement élargie par l'Académie canadienne des sciences de la santé (ACSS)<sup>2</sup>. C'est l'une des rares tentatives – très utiles – de définir un cadre général d'indicateurs pour l'évaluation de l'impact de la recherche biomédicale. Même si elle était initialement destinée à servir de modèle pour l'évaluation des activités des organismes de financement, sa portée finale est beaucoup plus large et beaucoup des indicateurs proposés sont applicables à l'évaluation des institutions de recherche biomédicale.

27. Alors que la mise en œuvre de la Stratégie à moyen terme a déjà commencé, le cadre d'indicateurs à utiliser pour son évaluation est encore en cours d'élaboration. Cela pose un problème si l'on veut faire des comparaisons par rapport à des données de référence. En ce qui concerne les indicateurs pour lesquels on dispose de données historiques, il doit encore être possible de mesurer la situation avant la mise en œuvre de la SMT, mais pour les autres – la majorité – le recueil des données de référence ne sera pas possible. Cette évaluation de la mise en œuvre de la SMT, la première jamais réalisée au CIRC, pourra toutefois être considérée comme la base de référence pour les prochaines évaluations, et le référentiel pour mesurer les progrès lors des prochaines SMT.

28. Une équipe du CIRC, constituée de membres senior du personnel scientifique et du personnel d'appui a examiné et adapté les indicateurs des cadres d'évaluation de l'IRSC/ACSS. La version préliminaire du cadre d'évaluation a été revue par le Comité directeur du CIRC, et leurs suggestions et recommandations ont été incorporées dans la liste d'indicateurs. Une version révisée a été préparée suite aux indications du Groupe de travail et de nouvelles discussions au sein du Comité directeur du CIRC, puis soumise au Conseil scientifique.

29. Le Secrétariat, pour commencer, a considéré toute une variété d'indicateurs capables de compléter et de combler certaines lacunes des méthodes utilisées traditionnellement pour l'évaluation de la recherche. Mais beaucoup des indicateurs proposés ne permettaient pas de capturer les aspects de la recherche scientifique concernés, de plus leur adoption aurait demandé des ressources humaines et matérielles dont le Centre ne dispose pas. Les indicateurs figurant dans la liste finale présentée dans les pages suivantes sont ceux qui ont été considérés les plus pertinents en termes de travail requis pour les recueillir et de valeur de l'information fournie.

---

<sup>2</sup> CIHR – <http://www.cihr-irsc.gc.ca/e/40470.html> <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/193.html> et <http://www.cihr-irsc.gc.ca/f/43016.html#s5>  
CAHS – Créer un impact : Les indicateurs et approches à privilégier pour mesurer le rendement des investissements consentis en recherche en santé [http://www.cahs-acss.ca/wp-content/uploads/2011/09/ROI\\_FullReport.pdf](http://www.cahs-acss.ca/wp-content/uploads/2011/09/ROI_FullReport.pdf) [en anglais]

## II. CADRE D'ÉVALUATION DE LA SMT–INDICATEURS PROPOSÉS

Les indicateurs supplémentaires collectés spécialement pour cet exercice d'évaluation figurent en italique.

Objectif des activités du CIRC	Produits/résultats à mesurer	Indicateurs proposés – description et exemples
<p><b>Avancement des connaissances dans le but de prévenir le cancer grâce à la recherche</b></p>	<p>Publications dans les journaux scientifiques</p>	<p><b>Analyses bibliométriques :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre total d'articles (classés en articles publiés dans des journaux à comité de lecture ; lettres au rédacteur en chef ou commentaires ; articles de synthèse sur invitation ; éditoriaux/ nouvelles ou autre)</li> <li>- Nombre/proportion d'articles du CIRC publiés dans les 20% des journaux les meilleurs dans leur catégorie thématique</li> <li>- <i>nombre d'articles publiés par le nombre de chercheurs du CIRC payés sur le budget ordinaire</i></li> </ul> <p><i>Indicateurs utilisant des sources non traditionnelles (altermétrie) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>nombre de documents stratégiques ayant cité des publications du CIRC [incluant éventuellement des études de cas]</i></li> </ul>
	<p>Autres types de publications</p>	<p><b>Accès aux publications et aux ressources du CIRC :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>volume des ventes de publications imprimées</i></li> <li>- <i>volume des ventes de publications électroniques par la librairie en ligne du CIRC</i></li> <li>- <i>revenus des ventes des publications du CIRC (proportion des revenus provenant des ventes des Blue Books)</i></li> <li>- <i>nombre d'accès/ de téléchargements des publications en ligne/pdf à partir du site internet du CIRC et d'autres sites extérieurs</i></li> <li>- <i>nombre de visites aux bases de données en ligne du CIRC</i></li> </ul> <p><i>Indicateurs utilisant des sources non traditionnelles (altermétrie) :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>nombre de documents stratégiques ayant cité des publications du CIRC [incluant éventuellement les études de cas]</i></li> </ul>
	<p>Compétitivité de la recherche ; capacité à attirer des financements extrabudgétaires</p>	<p><b>Analyse des demandes de subvention :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>valeur totale et pourcentage de contrats signés (ventilation entre les subventions et les contrats directs)</i></li> <li>- <i>valeur des contrats signés attribués au CIRC</i></li> <li>- <i>proportion des Contributions volontaires pour le programme scientifique dans le budget ordinaire</i></li> <li>- <i>valeur des contrats signés exprimée par le nombre de chercheurs payés sur le budget ordinaire du CIRC</i></li> </ul>

Objectif des activités du CIRC	Produits/résultats à mesurer	Indicateurs proposés – description et exemples
<p><b>Accroissement des capacités de recherche sur le cancer</b></p>	<p>Développement des ressources humaines</p>	<p><b>Chercheurs en début de carrière and chercheurs confirmés</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recensement des chercheurs en début de carrière et des chercheurs invités au CIRC et répartition par catégorie (étudiants en doctorat, boursiers, postdocs, chercheurs extérieurs confirmés) <i>par région/pays</i></li> <li>- recensement des Bourses post-doctorales du CIRC décernées <i>par région/pays</i></li> <li>- <i>proportion de chercheurs en début de carrière et de chercheurs invités</i> et de boursiers postdoctorants venant des pays à revenu faible et intermédiaire (PRFI)</li> </ul> <p><b>Cours</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recensement des cours organisés <i>par région/par sujet</i></li> <li>- proportion de cours organisés dans les PRFI</li> <li>- nombre total de participants aux cours <i>par région/par sujet</i></li> <li>- <i>nombre de formateurs formés (par exemple dans le cadre de l'Initiative mondiale pour le développement des registres du cancer (GICR), dépistage du cancer, etc.)</i></li> </ul> <p><b>Matériel de formation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>liste des manuels de formation et des directives publiés, etc.</i></li> <li>- <i>nombre d'achats/ de téléchargements/ de pages de matériel de formation consultées</i></li> </ul>
	<p>Développer de nouvelles méthodologies</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>nombre de téléchargements des outils du CIRC en accès libre</i></li> </ul>
	<p>Développer des réseaux de collaboration</p>	<p><b>Réseaux internationaux de collaboration :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>cartographie des co-auteurs des articles publiés [y compris l'option des études de cas]</i></li> <li>- <i>cartographie des collaborations internationales dans la préparation des demandes de subventions / des subventions obtenues [incluant l'option des études de cas]</i></li> </ul> <p><b>Gestion et participation à de grands consortiums internationaux :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>liste des partenariats et des consortiums coordonnés par le CIRC [incluant l'option des études de cas]</i></li> <li>- <i>liste des consortiums auxquels participe le CIRC [incluant l'option des études de cas]</i></li> </ul>
	<p>Développement de l'infrastructure de recherche</p>	<p><b>Soutien au développement des infrastructures de recherche :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>liste des plateformes de recherche auxquelles le CIRC a apporté un soutien (par type d'activité et type de soutien) [incluant l'option des études de cas]</i></li> <li>- <i>cartographie des visites de site pour les registres du cancer [incluant l'option des études de cas]</i></li> </ul>

Objectif des activités du CIRC	Produits/résultats à mesurer	Indicateurs proposés – description et exemples
<p><b>Direction stratégique de la recherche -</b></p> <p>Elaboration des programmes de recherche internationaux</p>	<p>Développement de partenariats institutionnels</p>	<p><b>Accords institutionnels :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- recensement des protocoles d'accord, d'association, des accords de recherche en collaboration, etc.</li> </ul>
	<p>Aide à l'élaboration de politiques nationales et régionales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- études de cas sur la mise à disposition des gouvernements de compétences pour la mise en œuvre des programmes de lutte contre le cancer</li> </ul>
	<p>Aide aux initiatives stratégiques mondiales</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- études de cas sur la mise à disposition de compétences pour l'élaboration de politiques mondiales de lutte contre le cancer</li> </ul>
	<p>Information des acteurs concernés et du public sur les principales activités</p>	<p><b>Communication :</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- nombre de visites sur les sites internet du CIRC</li> <li>- volume des téléchargements</li> <li>- indicateurs supplémentaires (altermétrie) dans les médias traditionnels et dans les nouveaux médias</li> </ul>
<p><b>Direction stratégique de la recherche –</b></p> <p>Permettre, soutenir et coordonner efficacement les recherches</p>	<p>Gestion efficace des activités de recherche</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- conformité avec les Normes comptables internationales pour le secteur public (IPSAS)</li> <li>- conformité avec les normes du Project Management Institute et du Centre d'excellence de gestion des projets de l'OMS</li> <li>- nombre d'évaluations 'remarquable' de la part des audits</li> </ul>