

## Constatations en bref – Examens externes des programmes

### Les programmes Prévention des maladies non transmissibles (PMNT) et Gouvernance pour l'équité dans les systèmes de santé (GESS)

Au CRDI, l'examen de programme constitue un processus en deux étapes. Il y a tout d'abord une réflexion par le programme sur ses propres réalisations en fonction de trois enjeux : la stratégie et l'évolution, les résultats et les principales leçons tirées de l'expérience. Puis un comité d'examen externe formé d'experts indépendants juge la pertinence de l'exécution du programme, la qualité de la recherche, la pertinence et l'importance des résultats du programme afin de déterminer les questions clés que la direction devrait examiner. Ensemble, les examens interne et externe facilitent l'apprentissage instrumental et la reddition de comptes.

**Les présentes constatations en bref donnent un aperçu général des examens externes des programmes PMNT et GESS.** Chaque évaluation fournit des renseignements contextuels sur les programmes, résume les constatations de l'examen externe et souligne les enjeux clés à soumettre au Conseil aux fins d'étude.

Les examens externes sont réalisés par des experts en la matière expérimentés, reconnus et entièrement indépendants. Stella Bialous, Rachel Nugent et Sylviane Ratte ont réalisé l'examen du programme PMNT (p. 1 à 4). Joseph Decosas, Sarah McFarlane et John Frank ont réalisé l'examen du programme GESS (p. 5 à 7).

#### Les examens externes portent sur les quatre questions suivantes :

- 1 - Dans quelle mesure les incidences du programme sont-elles pertinentes et importantes?
- 2 - Dans l'ensemble, la qualité des travaux de recherche soutenus par le programme était-elle acceptable?
- 3 - Dans quelle mesure le programme est-il parvenu à exécuter son descriptif?
- 4 - Quelles sont les questions clés dont il faut saisir le Conseil des gouverneurs et la haute direction du CRDI?

L'évaluation simultanée de la mise en oeuvre et des résultats du programme pose des défis implicites à un organisme de recherche. Afin de mesurer les résultats, il faut attendre un certain temps pour que la recherche soit menée et diffusée au grand public ainsi qu'utilisée par celui-ci. Dans le but d'évaluer le processus, les mesures de programmation récentes doivent être évaluées pour tirer des conclusions opportunes et exploitables. Afin que les résultats (questions 1 et 2 ci-dessus) et le processus (question 3) soient évalués, les examens externes du CRDI portent sur toutes les activités de programme d'un quinquennat, mais il se peut que l'importance accordée aux anciens projets par rapport aux nouveaux projets soit moindre.

Les évaluateurs utilisent plusieurs méthodes de collecte et d'analyse des données en vue d'obtenir des réponses fondées sur des données probantes aux questions susmentionnées. Les approches de validation des conclusions sont décrites en détail dans les rapports d'évaluation à l'intérieur des sections relatives à la méthodologie. De plus, la qualité de ces approches est évaluée par la Division des politiques et de l'évaluation du CRDI.

## **Survol du programme Prévention des maladies non transmissibles (PMNT)**

L'objectif du programme PMNT est de soutenir la recherche locale visant l'adoption et la mise en oeuvre efficace de politiques et de programmes peu coûteux, mais susceptibles d'avoir un impact considérable sur la réduction des facteurs de risque communs aux maladies non transmissibles (MNT) et sur l'amélioration de l'état de santé général de la population des pays à faible revenu et des pays à revenu intermédiaire (PFR-PRI).

Inauguré en juin 2011, le programme PMNT s'est appuyé sur les données probantes et l'expérience issues du programme Recherche pour la lutte mondiale contre le tabac (RMCT) du CRDI. Le portefeuille du programme PMNT de 2011-2014 comportait 74 projets (projets de recherche, projets de soutien à la recherche et projets de bourse) d'une valeur combinée de 21,7 millions CAD. La lutte antitabac, la lutte contre l'usage nocif de l'alcool, la saine alimentation et l'activité physique constituent les quatre pierres angulaires du programme PMNT. En 2014, le programme PMNT a fusionné avec le programme Écosystèmes et santé humaine (ÉCOSANTÉ). Le comité d'examen externe a limité son évaluation à 3,5 années de programmation de PMNT seulement, car le programme ÉCOSANTÉ faisait l'objet d'un examen externe par un comité distinct à la fin de 2014.

## **Sommaire des constatations de l'examen externe du programme PMNT**

### **Incidences et résultats du programme PMNT**

L'évaluation a porté sur les incidences en matière de renforcement des capacités, de production de connaissances et d'influence sur les politiques. Une description de l'évolution du programme et des modifications apportées par le programme PMNT durant la période visée par l'examen est fournie dans la section ci-dessous relative à la mise en oeuvre et la stratégie.

En ce qui a trait au renforcement des capacités, l'évaluation montre que le programme a atteint un niveau élevé de rendement par l'augmentation de la capacité à réaliser des recherches de grande qualité, avec des exemples de renforcement des capacités bien adaptés au développement ou aux priorités et aux défis liés à la recherche dans les contextes opérationnels particuliers de projets.

Les multiples sources de données probantes consultées ont indiqué que le programme joue un rôle de premier plan dans la promotion de la recherche d'avant-garde de grande qualité sur les facteurs de risque liés aux MNT et axée sur le changement des politiques en tant qu'incidence. Il s'agit d'une impressionnante réalisation dans un domaine relativement nouveau des PFR-PRI. Les évaluateurs ont remarqué que même si les projets d'envergure démontraient l'incidence positive de l'application à grande échelle sur les politiques, il était également utile de soutenir

des projets de recherche de plus petite envergure, particulièrement dans les domaines où de nouvelles connaissances sont mises au point.

Le but de la production de connaissances a été atteint à un niveau moyen ou élevé pour l'ensemble des projets examinés. Le programme a particulièrement contribué à produire des connaissances dans le domaine des politiques budgétaires. Les évaluateurs ont toutefois noté que le mérite d'avoir contribué à la production de connaissances n'est pas souvent attribué au CRDI. Il en est ainsi du fait que les conclusions de projet peuvent être publiées dans des formats influant sur les politiques dans le cadre d'un projet ou d'un pays, mais ne permettant pas nécessairement la diffusion des résultats à un public plus vaste.

### **Qualité de la recherche soutenue par le programme PMNT**

Globalement, la recherche soutenue par le programme PMNT a été examinée et jugée de bonne qualité ou de très bonne qualité. Les exemples de très bonne recherche étaient exceptionnels. Le programme était fécond en exemples de recherche influente qui faisait appel à des chercheurs locaux et qui était publiée dans des revues internationales à comité de lecture. À quelques exceptions près, l'évaluation indique que le programme a pu assurer que le projet comprenait des stratégies de positionnement de la recherche aux fins d'utilisation par divers publics. Puisque les thèmes du programme PMNT font partie intégrante d'un domaine de recherche émergent, les projets devraient incorporer des activités de renforcement des capacités issues de recherches parallèles. Le programme affiche d'ailleurs plusieurs réussites de renforcement des capacités à concevoir et à diriger des projets de recherche sur la PMNT.

### **Mise en oeuvre et stratégie du programme PMNT**

Généralement, le programme PMNT a très bien fonctionné dans un environnement offrant un certain nombre de défis liés aux politiques et aux données, ainsi que traversant une réorganisation interne. L'attribution de fonds était conforme au descriptif. Le programme PMNT a mis en oeuvre un programme de recherche novateur axé sur les facteurs de risque des MNT afin de combler une lacune sur le plan des données probantes et de compléter les contributions des autres bailleurs de fonds.

Les leçons tirées du programme RMCT ont été bien intégrées et la transition vers le programme PMNT s'est surtout faite harmonieusement et efficacement. Le programme a choisi de réduire l'étendue de ses activités (en limitant ses investissements sur l'activité physique) afin de consolider l'ensemble de ses contributions. La justification de ces choix était logique, valable et appropriée. De nombreuses données font état des efforts déployés pour établir des partenariats à

l'interne et à l'externe, qui nécessitent un soutien institutionnel accru pour les renforcer et augmenter la visibilité du programme.

### **Questions clés pour le Conseil des gouverneurs et la haute direction du CRDI**

L'évaluation soulève principalement la nécessité que les contributions du programme PMNT en matière de prévention des MNT dans les PFR-PRI soient mises en valeur et que le CRDI développe ces réalisations dans le cadre de ses objectifs stratégiques de 2015 à 2020.

- **Exploitation des possibilités de partenariat :** Les investissements du CRDI dans le programme PMNT ont été déterminants pour attirer l'attention d'autres bailleurs de fonds, qui comprennent mieux maintenant l'importance de prévenir les MNT. Cela offre de futures occasions permettant au CRDI de maintenir sa place dans ce domaine, ainsi que de renforcer et d'élargir les partenariats avec des organismes et des bailleurs de fonds intéressés.
- **Formation de chefs de file :** Ayant établi un réseau de chercheurs qui sont dorénavant capables de réaliser des recherches pertinentes de grande qualité sur le plan des politiques, le CRDI est bien placé pour continuer de mener dans le domaine de la PMNT. Un soutien accru à l'établissement de réseaux et de partenariats stratégiques ainsi qu'au resserrement des liens avec d'autres programmes du CRDI comme l'Initiative Think Tank et l'ancien programme ÉCOSANTÉ pourrait consolider le leadership en recherche sur la PMNT en l'aidant à atteindre de nouveaux sommets et à adopter de stimulantes nouvelles orientations.
- **Synthèse, communication et diffusion des résultats :** Globalement, le CRDI jouit d'une très bonne réputation et occupe une place unique dans un domaine où les bailleurs de fonds sont peu nombreux. Une meilleure communication, synthèse et diffusion des résultats existants et émergents offrirait la possibilité de promouvoir et de stimuler le réseau mondial de prévention des MNT composé de chercheurs, de bailleurs de fonds et de décideurs. Des solutions et des enseignements bien documentés permettraient aussi de multiplier les occasions de générer des impacts nationaux et de susciter des discussions de partenariat avec de nouveaux bailleurs de fonds à l'aide d'arguments fondés sur des données probantes.

## **Survol du programme Gouvernance pour l'équité dans les systèmes de santé (GESS)**

Le programme GESS du CRDI vise à consolider les équipes de recherche et les institutions des PFR-PRI dans le but d'améliorer les capacités, les méthodologies et les connaissances liées à la recherche pour exercer une influence sur les politiques et les pratiques à tous les niveaux du système de santé de l'échelle locale à l'échelle mondiale. Il y parvient en soutenant ses bénéficiaires afin qu'ils accroissent l'équité, améliorent la gouvernance et promeuvent l'intégration des composantes du système.

Le programme GESS de 2011-2016 poursuit deux phases de travail entreprises en 2002. Ce travail a commencé avec l'idée que le renforcement des systèmes de santé était un nouveau domaine, particulièrement dans les PFR-PRI dotés d'un nombre limité d'institutions et de chercheurs compétents. Le CRDI a été et continue d'être considéré comme l'un des plus importants bailleurs de fonds dans ce domaine. Pendant sa troisième période, le programme GESS a intégré des projets et des employés de l'ancien domaine de l'information et des communications au service du développement, et de l'Initiative interministérielle de recherche en santé mondiale. Au moment de l'examen externe, le programme GESS avait soutenu 65 projets avec un budget total de 40,8 millions de dollars.

### **Sommaire des constatations de l'examen externe du programme GESS**

#### **Incidences et résultats du programme GESS**

Le descriptif de 2011-2016 a déterminé quatre domaines d'incidence ayant comme but d'améliorer la santé dans les PFR-PRI par la consolidation des systèmes de santé équitables : renforcement des capacités des chercheurs et des institutions des PFR-PRI, élaboration de méthodologies de recherche, production de connaissances et influence sur les politiques, sur les pratiques, sur les programmes de recherche et sur les priorités en matière de financement en vue de renforcer les systèmes visant l'amélioration de la santé dans les pays du Sud.

De 2011 à 2015, l'évaluation montre que le programme GESS a réalisé des investissements bien équilibrés répartis dans les domaines d'incidence ciblés. Le renforcement des capacités a obtenu 39 % du financement, ce qui a été jugé approprié étant donné le statut de la recherche sur les systèmes de santé en tant que domaine relativement nouveau et émergent des PFR-PRI. Les trois autres domaines ont chacun obtenu à peu près 20 % des investissements.

L'évaluation indique que la majorité des projets examinés avaient des incidences pertinentes ou très pertinentes sur la consolidation des systèmes de santé, en particulier à l'échelle nationale et à l'échelle régionale, et ont apporté ou devraient apporter des contributions importantes à la conception des systèmes de santé.

Dans un contexte opérationnel difficile, le programme GESS a effectué environ la moitié de ses investissements en Afrique subsaharienne, dont une grande partie en Afrique de l'Ouest. Cette mesure répond aux besoins importants de renforcement des systèmes de santé du continent, atteste l'adaptabilité du programme GESS aux recommandations des évaluations précédentes et témoigne avec éloquence de la compétence du CRDI à respecter ses engagements ainsi qu'à adapter le soutien au renforcement des capacités de recherche sur les systèmes de santé après la fermeture de son bureau régional à Dakar en 2012. Le projet Bourse de recherche destinée à des doctorants africains pour la rédaction d'une thèse a été cité comme un excellent exemple de modèle de renforcement des capacités des institutions et de leurs membres. L'évaluation a toutefois relevé que le CRDI pourrait mieux comprendre ses résultats en matière de renforcement des capacités et acquérir une plus grande visibilité en effectuant un suivi plus systématique des renseignements sur les publications et sur les cheminements de carrière des membres qu'il soutient.

Le comité a remarqué que le programme a commencé la création d'une masse critique de chercheurs qui établissent un réseau de contacts nationaux et régionaux afin de renforcer ainsi que de conserver les capacités, et qui entreprennent des recherches influant sur les pratiques, sur les politiques et sur les programmes nationaux, régionaux et mondiaux.

En ce qui concerne l'élaboration de méthodologies, le comité a souligné plusieurs exemples de réalisations de GESS qui réunissent les chercheurs de différentes disciplines pour produire de solides connaissances reproductibles. La collaboration avec l'Alliance internationale pour la recherche sur les politiques et les systèmes de santé, dont les fruits sont un supplément de revue et une trousse de formation influents, a été jugée fort prometteuse pour influencer le cours des futures recherches sur les systèmes de santé.

### **Qualité de la recherche soutenue par le programme GESS**

Dans l'ensemble, la qualité de la recherche soutenue par le programme GESS a été jugée généralement bonne et souvent très bonne dans de multiples secteurs par le comité, avec un nombre limité d'exemples de recherche qui étaient de qualité médiocre. Dans ces cas, les recherches de qualité inférieure étaient évaluées selon les extrants préliminaires des projets de chercheurs inexpérimentés qui avaient le potentiel de s'améliorer avec le programme en cours et avec le soutien au renforcement des capacités.

Le programme GESS a fait bonne figure concernant sa capacité à positionner la recherche en vue de son utilisation pour influencer les politiques et les pratiques, avec des exemples d'énoncés de politique, de manuels de formation et d'autres documents qui ont augmenté l'accueil des conclusions chez de différents publics. Une pratique exemplaire visait à faire participer les principaux publics au début du processus de recherche.

Parmi les critères de qualité évalués, la prise en compte des sexospécificités avait la plus faible note moyenne. C'est-à-dire que dans ces cas, l'analyse sexospécifique et de la production de rapport à ce sujet étaient moins précises par rapport au domaine de la recherche. L'évaluation indique que la prise en compte des sexospécificités continue de nécessiter davantage de renforcement en ce qui concerne l'ensemble de la recherche sur les systèmes de santé.

### **Mise en oeuvre et stratégie du programme GESS**

La qualité et la portée des activités soutenues par le programme GESS au cours de cette période correspondaient exactement aux attentes précisées dans le descriptif du programme. D'après l'avis du comité, elles ont même dépassé ces attentes. L'évaluation portait sur les sujets, le contexte, les partenaires de recherche (anciens par rapport à nouveaux), l'ampleur et le coût du projet. Ces critères ont été jugés appropriés du fait que l'équipe de GESS s'efforce à élaborer et à soutenir des projets dans des domaines sous-financés et problématiques.

Le programme a également relevé efficacement plusieurs défis internes et externes en démontrant une impressionnante souplesse. Le comité a signalé son approche d'élaboration de projet axée sur l'apprentissage, dont deux avantages sont les exercices réguliers de réflexion et les discussions collectives en équipe.

Le programme a démontré une excellente adaptabilité en déterminant et atténuant efficacement les risques, en s'adaptant aux changements contextuels du CRDI et des pays du programme, ainsi qu'en reconnaissant et saisissant les nouvelles occasions comme l'attention accrue du gouvernement canadien accordée à la santé des mères, des nouveau-nés et des enfants, ainsi que l'intérêt international émergent pour la couverture santé universelle.

### **Questions clés pour le Conseil des gouverneurs et la haute direction du CRDI**

Selon le jugement d'ensemble du comité, le rendement élevé du programme GESS est dû à l'application rigoureuse des plans du programme dans le cadre du descriptif de 2011-2016, particulièrement au point de vue des défis externes et internes surmontés. Avec le soutien du programme GESS, les institutions et les réseaux des PFR-PRI ont évolué au point d'influencer les objectifs stratégiques en matière de politique à l'échelle locale, nationale, régionale et mondiale. Le comité a dégagé quatre questions à examiner.

- **Création de synergies et d'un leadership exceptionnel :** Grâce au programme GESS, le CRDI a joué un rôle essentiel au sein des bailleurs de fonds de la recherche en santé pour le développement et est reconnu comme étant un chef de file en matière de consolidation et de soutien de la capacité de recherche sous l'angle de la gouvernance et de l'équité dans les PFR-PRI. Le CRDI devrait trouver des moyens de poursuivre sa lancée et de conserver son remarquable leadership dans ce domaine.
- **Diffusion des résultats et leur transmission au public :** La visibilité du programme n'est pas aussi forte à l'échelle mondiale qu'elle pourrait l'être. Le CRDI devrait davantage rendre publics et diffuser ses travaux issus de la recherche sur les systèmes de santé, et il devrait être représenté au sein des organismes consultatifs et de mise en oeuvre pertinents. Il existe de telles occasions dans le cadre du portefeuille ISMEA, car le renforcement des systèmes de santé est une étape préalable clé afin de réaliser des progrès sur le plan de la santé génésique, maternelle, néonatale et infantile.
- **Examen du renforcement des capacités et des bonnes pratiques en matière de partenariat pour l'accroissement des impacts :** S'il compte bonifier ce qu'a fait le programme GESS pour développer un groupe croissant de chercheurs spécialisés dans les systèmes de santé des PFR-PRI, le CRDI devrait envisager de soutenir des programmes et des réseaux de mentorat en recherche, et examiner des initiatives de renforcement des capacités pour déterminer les approches les plus efficaces et pour continuer de cibler l'Afrique de l'Ouest, y compris au moyen de partenariats à long terme avec d'autres bailleurs de fonds afin de mettre en oeuvre une approche régionale institutionnelle.
- **Amélioration du suivi et de l'évaluation des résultats :** Bien qu'il soit difficile d'attribuer l'amélioration des résultats de santé aux investissements en recherche et en renforcement des capacités de recherche, le CRDI doit mieux définir et suivre les résultats au-delà des extrants immédiats des projets.