

Évaluation de la stratégie internationale du Conseil national de recherches du Canada

Novembre 2024

● ● ● Évaluation CNRC

Un mot sur la stratégie internationale

La première stratégie internationale du CNRC, lancée à l'exercice 2019-2020 pour une période de 5 ans, a été prolongée d'un an jusqu'à l'exercice 2024-2025 afin de permettre l'alignement de la prochaine stratégie internationale sur le nouveau plan stratégique du CNRC. La stratégie visait à concentrer les activités internationales du CNRC en fixant des priorités et des objectifs, en harmonisant les ressources et en assurant un suivi des progrès accomplis. La stratégie a été lancée peu avant la pandémie de COVID-19, ce qui a eu une incidence sur sa mise en œuvre. Malgré ces défis, la stratégie a permis de réaliser des progrès substantiels dans l'atteinte des objectifs qu'elle énonçait.

La mise en œuvre de la stratégie s'est traduite par les changements suivants :

- un accent accru sur certaines économies de l'écosystème;
- l'établissement d'une présence du CNRC dans 2 des 3 économies visées de l'écosystème;
- la création du Bureau international de l'innovation pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie;
- la mise en place d'une structure de gouvernance;
- l'allocation de fonds aux partenaires du CNRC des économies visées de l'écosystème;
- la priorité accordée au soutien des PME canadiennes qui collaborent avec des entreprises des économies visées de l'écosystème.

Principales constatations

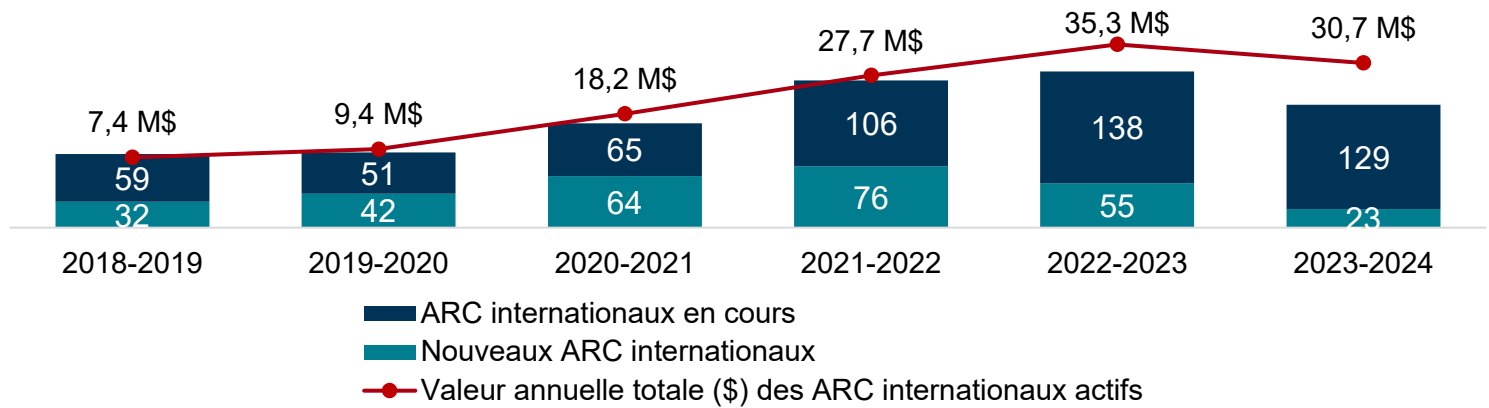
Relations internationales

Les relations du CNRC avec les économies visées de l'écosystème ont atteint différentes phases au cours de la mise en œuvre de la stratégie. La direction a joué un rôle crucial dans la promotion de la mobilisation internationale, avec une augmentation des événements à forte visibilité et des protocoles d'entente. La participation du CNRC à des réseaux internationaux comme Eureka a également accru sa visibilité et facilité la collaboration. La plupart des collaborateurs externes et des membres du personnel du CNRC ont indiqué que les activités liées à la stratégie ont permis d'accroître la visibilité du CNRC sur la scène internationale.

Excellence en recherche

La stratégie internationale a favorisé l'excellence en recherche en multipliant les accords de recherche collaborative (ARC) internationaux et les publications conjointes avec les économies visées de l'écosystème.



Figure 1. Augmentation des ACR internationaux du CNRC

Les collaborations internationales ont permis d'avoir accès à du financement, à des installations et à une expertise au niveau mondial, renforçant ainsi les capacités de recherche et la formation de personnel hautement qualifié.

Innovation en entreprise

La stratégie internationale a contribué à l'innovation en entreprise en augmentant le financement et les possibilités de projets à l'échelle internationale pour les PME canadiennes par l'intermédiaire du volet international du PARI CNRC. Le nombre de nouveaux projets internationaux par année a presque doublé, ce qui a facilité les avancées technologiques et l'accès des PME canadiennes aux marchés internationaux. Ces projets se sont traduits par d'importants rendements du capital investi, ont attiré des fonds substantiels de l'extérieur et ont stimulé la croissance du revenu et de l'emploi.

Gouvernance

Le Comité de gouvernance internationale (CGI) du CNRC a servi de tribune de discussion et a joué un rôle consultatif auprès du président du CNRC sur les activités internationales. Dans l'ensemble, le CGI a été jugé efficace dans son rôle de surveillance et dans la promotion d'un programme commun au CNRC. Des défis à relever ont été signalés en ce qui concerne la fréquence des réunions et un risque de manque de cohésion dans les messages véhiculés par la direction.

Malgré les changements organisationnels importants survenus au cours de la mise en œuvre de la stratégie, les rôles et responsabilités liés aux activités internationales au sein du CNRC étaient généralement considérés comme clairs.

Mise en œuvre

La mise en œuvre de la stratégie internationale du CNRC a permis de mieux coordonner et harmoniser les activités internationales, notamment avec les économies visées de l'écosystème. Les circonstances mondiales, telles que les tensions géopolitiques, ont à la fois favorisé et entravé la mise en œuvre de la stratégie. Des problèmes de communication au sein du CNRC ont été signalés. Le Bureau international de l'innovation du CNRC a démontré qu'il avait les compétences et les capacités requises pour soutenir les objectifs de la stratégie et les économies visées de l'écosystème.

Recommandations

L'évaluation comprenait 2 recommandations :

1. Actualiser les documents relatifs à la stratégie internationale du CNRC. La stratégie devrait décrire clairement quelles sont ses composantes et dresser un plan d'action clair. Elle devrait être largement diffusée dans l'ensemble du CNRC afin de la faire connaître et d'orienter les centres de recherche et la planification des programmes, le cas échéant.
2. Passer en revue le CGI afin de cerner les possibilités d'amélioration, ce qui comprend la mise en place d'un mécanisme officiel de production de rapports destinés au président, qui s'inspire des idées et des recommandations de tous les membres du CGI.

L'évaluation

Une phase de planification détaillée a eu lieu avant le début de l'évaluation. La portée de l'évaluation a été déterminée en consultation avec la direction en vue d'éclairer la prochaine version de la stratégie.

On a appliqué une approche méthodologique mixte qui intégrait des données qualitatives et quantitatives provenant de plusieurs sources de données. Une Analyse comparative entre les sexes plus a été appliquée à l'évaluation, le cas échéant.

Visitez la [page d'évaluation](#) sur le site Web du CNRC pour accéder au rapport d'évaluation complet.

Évaluation de la stratégie internationale du CNRC

Novembre 2024

●●● NRC Evaluation

Un mot sur la stratégie internationale

La première stratégie internationale du CNRC, lancée en 2019-2020 pour une période de 5 ans, a été prolongée d'un an jusqu'en 2024-2025 afin de permettre l'alignement de la prochaine stratégie internationale sur le nouveau plan stratégique du CNRC. La stratégie visait à concentrer les activités internationales du CNRC en fixant des priorités et des objectifs, en harmonisant les ressources et en assurant un suivi des progrès accomplis. La stratégie a été lancée peu avant la pandémie de COVID-19, ce qui a eu une incidence sur sa mise en œuvre. Malgré ces défis, la stratégie a permis de réaliser des progrès substantiels dans l'atteinte des objectifs qu'elle énonçait.

La mise en œuvre de la stratégie s'est traduite par les changements suivants :

- un accent accru sur certaines économies de l'écosystème;
- l'établissement d'une présence du CNRC dans 2 des 3 économies visées de l'écosystème;
- la création du Bureau international de l'innovation pour soutenir la mise en œuvre de la stratégie;
- la mise en place d'une structure de gouvernance;
- l'allocation de fonds aux partenaires du CNRC des économies visées de l'écosystème;
- la priorité accordée au soutien des PME canadiennes qui collaborent avec des entreprises des économies visées de l'écosystème.

Principales constatations

Relations internationales

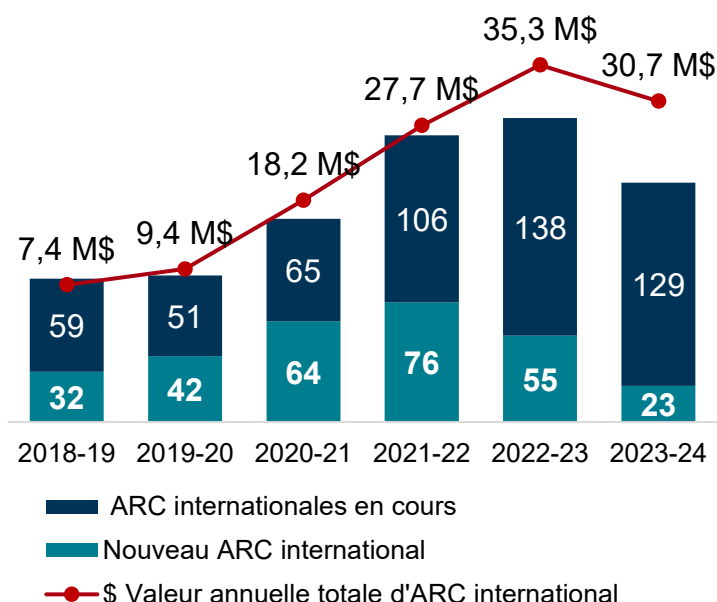
Les relations du CNRC avec les économies visées de l'écosystème ont atteint différentes phases au cours de la mise en œuvre de la stratégie.

La direction a joué un rôle crucial dans la promotion de la mobilisation internationale, avec une augmentation des événements à forte visibilité et des protocoles d'entente. La participation du CNRC à des réseaux internationaux comme Eureka a également accru sa visibilité et facilité la collaboration. La plupart des collaborateurs externes et des membres du personnel du CNRC ont indiqué que les activités liées à la stratégie ont permis d'accroître la visibilité du CNRC sur la scène internationale.

Excellence en recherche

La stratégie internationale a favorisé l'excellence en recherche en multipliant les accords de recherche collaborative (ARC) internationaux et les publications conjointes avec les économies visées de l'écosystème.

Augmentation des ARC internationaux du CNRC



Les collaborations internationales ont permis d'avoir accès à du financement, à des installations et à une expertise au niveau mondial, renforçant ainsi les capacités de recherche et la formation de personnel hautement qualifié.

Innovation en entreprise

La stratégie internationale a contribué à l'innovation en entreprise en augmentant le financement et les possibilités de projets à l'échelle internationale pour les PME canadiennes par l'intermédiaire du volet international du PARI CNRC. Le nombre de nouveaux projets internationaux par année a presque doublé, ce qui a facilité les avancées technologiques et l'accès des PME canadiennes aux marchés internationaux. Ces projets se sont traduits par d'importants rendements du capital investi, ont attiré des fonds substantiels de l'extérieur et ont stimulé la croissance du revenu et de l'emploi.



Gouvernance

Le Comité de gouvernance internationale (CGI) du CNRC a servi de tribune de discussion et a joué un rôle consultatif auprès du président du CNRC sur les activités internationales. Dans l'ensemble, le CGI a été jugé efficace dans son rôle de surveillance et dans la promotion d'un programme commun au CNRC. Des défis à relever ont été signalés en ce qui concerne la fréquence des réunions et un risque de manque de cohésion dans les messages véhiculés par la direction.

Malgré les changements organisationnels importants survenus au cours de la mise en œuvre de la stratégie, les rôles et responsabilités liés aux activités internationales au sein du CNRC étaient généralement considérés comme clairs.

Mise en œuvre

La mise en œuvre de la stratégie internationale du CNRC a permis de mieux coordonner et harmoniser les activités internationales, notamment avec les économies visées de l'écosystème. Les circonstances mondiales, telles que les tensions géopolitiques, ont à la fois favorisé et entravé la mise en œuvre de la stratégie. Des problèmes de communication au sein du CNRC ont été signalés. Le Bureau international de l'innovation du CNRC a démontré qu'il avait les compétences et les capacités requises pour soutenir les objectifs de la stratégie et les économies visées de l'écosystème.

Recommandations

L'évaluation comprenait 2 recommandations :

1. Actualiser les documents relatifs à la stratégie internationale du CNRC. La stratégie devrait décrire clairement quelles sont ses composantes et dresser un plan d'action clair. Elle devrait être largement diffusée dans l'ensemble du CNRC afin de la faire connaître et d'orienter les centres de recherche et la planification des programmes, le cas échéant.
2. Passer en revue le CGI afin de cerner les possibilités d'amélioration, ce qui comprend la mise en place d'un mécanisme officiel de production de rapports destinés au président, qui s'inspire des idées et des recommandations de tous les membres du CGI.

Réponse et plan d'action de la direction (RPAD)

1. Le Programmes nationaux et Services d'affaires-Bureau international de l'innovation (PNSA-BII) collaborera avec les parties prenantes du CNRC pour actualiser la stratégie internationale de manière à tenir compte du contexte actuel en évolution et à soutenir la réalisation de la nouvelle stratégie du CNRC (2024-2029).
2. Le PNSA-BII élaborera une structure de production de rapports dans le cadre de la prochaine stratégie internationale quinquennale.

L'évaluation

Une phase de planification détaillée a eu lieu avant le début de l'évaluation. La portée de l'évaluation a été déterminée en consultation avec la direction en vue d'éclairer la prochaine version de la stratégie.

On a appliqué une approche méthodologique mixte qui intégrait des données qualitatives et quantitatives provenant de plusieurs sources de données. Une Analyse comparative entre les sexes Plus a été appliquée à l'évaluation, le cas échéant.

Le rapport d'évaluation complet, y compris les recommandations et la réponse et le plan d'action de la direction, peut être consulté sur le [site Web du CNRC](#).