Nov Feb 21 11

CORPORATE INTERVIEW WITH PIERRE BEEMANS

IDL - 208417

☞ STORIES 1992 - 2000

Everyday is one!
1994 EARO visit - Baringo Lake project
1996 Harare visit
Fog Catcher project

☞ MOMENTS OF DRAMA

Feb 25/92 Budget/annt → changes at IDRC
Oct 96 BOG re: WETV

☞ MEMORABLE PRODUCTS

Service programs — RIMS
— EVAL. UNIT
— PBDO - culture shift
— CPP - alliances

☞ BEST CONTRIBUTION!

corp'e — 'govt' reflexes 1992-
— interlocutor for Pres.
a challenger of
branch — supporting innovation of good people!
personal — "spiritual" side of devts (B. Ryan)
clear - the - way
(1995)

☞ UNFINISHED BUSINESS

- how to manage people - attracts/train & terminate
- CIDA relip
- communications — IDRC's productivity
- internationalizing

What will you miss most

Share ↓ Directors of CSB
(+ JMF)
Maureen, JH & RR.

Cue @ 007

@ 518 – 525

= 459

IDRC
CRDI

CANADA

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

memorandum • note de service

Date: le 31 octobre 1991 Our file/Notre dossier:

To/À: tout le personnel du CRDI

From/De: Keith Bezanson

Subject/Objet: **Initiatives et affaires institutionnelles**

Une première série de rencontres avec chacune des divisions à Ottawa sera bientôt terminée, et j'espère avoir été en mesure de répondre à quelques-unes de vos nombreuses préoccupations fort légitimes concernant la restructuration. Je suis très conscient de la grande inquiétude qui existe chez les employés au sujet du programme au sein duquel ils ou elles travaillent et, dans certains cas, à l'égard de leur propre poste, et je sais qu'il importe de définir le plus tôt possible la nouvelle structure du Centre en matière de programmes et de dotation. Je réitère mon engagement à faire tout ce qui est en mon pouvoir pour mettre fin à cette incertitude de la manière la plus équitable et la plus sensible qui soit.

L'une des premières étapes à cet effet consiste à définir plus précisément le champ d'activité, les objectifs et les limites de chacune des divisions. Le Conseil des gouverneurs a examiné et approuvé les mandats des divisions dans leurs grandes lignes, et il revient maintenant aux directeurs d'apporter davantage de précisions avant de procéder à la détermination des postes de programme.

Des progrès ont été accomplis cette semaine lors des réunions qu'ont tenues les directeurs régionaux et la direction du Centre pour établir les priorités en matière de programme et la composition de chacun des bureaux régionaux. J'espère que les directeurs régionaux pourront rentrer ce week-end avec de l'information sur la taille qu'aura leur bureau régional, ainsi qu'avec un court profil de compétences pour tous les postes de programme relevant de leur bureau.

C'est cependant à la Division des initiatives et affaires institutionnelles que se produiront les plus grands changements; différentes fonctions y seront réunies et il y a là beaucoup d'éléments qui sont incertains. J'estime donc qu'il serait bon de décrire brièvement quel est le mandat initial de cette division, qui a été approuvé par le Conseil des gouverneurs, et ce, même si une description plus précise devra en être faite par le nouveau directeur ou la nouvelle directrice et son personnel. Je devrais d'ailleurs pouvoir annoncer sous peu qui sera nommé à ce poste.

Le Conseil a entériné la proposition de réunir en une seule et même division toutes les activités exercées à l'échelle du Centre qui sont de nature non administrative. Cette division a pour mission d'informer et de dynamiser le milieu de la recherche au service du développement, la collectivité canadienne (au sens large) et le Centre lui-même et de les faire participer à des activités de recherche efficaces du point de vue du développement.

Le nouveau directeur sera responsable de l'élaboration d'un petit nombre de secteurs de programme, regroupés provisoirement pour constituer les quatre programmes exposés ci-dessous. Je m'empresse d'insister sur le fait que, tout comme c'est le cas pour les autres divisions de programme, l'aperçu qui est donné ici ne fait état que des grandes lignes à l'intérieur desquelles un programme beaucoup mieux ciblé sera élaboré au fil du temps; d'ailleurs, ces grandes lignes pourraient elles aussi faire l'objet de modifications.

1. PROGRAMME DÉVELOPPEMENT DE SYSTÈMES DE RECHERCHE

Ce programme a pour but de soutenir la recherche, de créer des compétences et de mieux faire comprendre aussi bien les manières d'accroître l'efficacité et l'efficience de la recherche sur le développement que le processus de développement. Les projets dans ce domaine viseront à appuyer l'utilisation de nouvelles technologies et à se servir de cette expérience pour en dégager des façons de généraliser l'utilisation des méthodes qui donnent de bons résultats.

Ce programme découle des conclusions du document stratégique du Centre, selon lesquelles ce doit être une responsabilité fondamentale du CRDI que de s'efforcer de créer des compétences en matière de recherche qui puissent être innovatrices et contribuer aux objectifs de développement. Il comprendra les éléments du programme de la Division des communications sur l'utilisation des résultats de la recherche, les activités de renforcement institutionnel de la DB, ainsi que les fonctions de recherche et d'évaluation du BPÉ et ce, dans la perspective systémique plus vaste du nouveau programme.

Ce programme sera crucial pour la réalisation des nouveaux objectifs stratégiques du Centre. Compte tenu de son importance, j'ai demandé à Doug Daniels d'en assurer l'élaboration. Bien que je n'aie pas l'intention d'annoncer d'autres nominations à ce niveau, je prends cette mesure maintenant pour que M. Daniels puisse participer aux négociations en cours avec les directeurs régionaux relativement aux postes au sein de ce programme-ci, et des autres programmes, dans les bureaux régionaux.

2. CENTRE D'INFORMATION SUR LA RECHERCHE

Ce centre réunira, agencera, évaluera et offrira de l'information sur la recherche et le développement à l'intention de la direction et du personnel du Centre, de ses publics cibles au Canada et des pays en développement.

La bibliothèque a représenté une importante fonction de soutien pour le travail du Centre, et son rôle devrait être encore plus grand au sein du nouveau programme, puisqu'elle sera appelée à améliorer la mémoire collective du Centre et ses bases de données sur la recherche, et aussi à contribuer à la réalisation de ses objectifs en matière de diffusion des connaissances.

Un autre programme a trait à la fourniture de l'information, et c'est celui des Services créatifs de la Division des communications. Une évaluation de ce programme sera effectuée dès que le nouveau directeur sera nommé, afin d'examiner quelle serait la meilleure manière d'intégrer ces services au mandat élargi du Centre d'information sur la recherche.

3. POLITIQUES ET PLANIFICATION

En tant que section centrale de recherche et d'analyse en matière de politiques, ce groupe aura surtout, et en premier lieu, pour but d'éclairer et de faciliter la prise des décisions stratégiques sur les politiques et les programmes du Centre. Une bonne partie de son travail visera à répondre aux besoins du Conseil et de la direction du Centre. Le passage à la planification et à la programmation régionales entraînera un apport plus important des régions dans ce domaine (de même qu'en matière d'évaluation). Le petit groupe du siège social veillera à l'application uniforme des procédures convenues de planification et à la mise en oeuvre des politiques et plans acceptés. Ce groupe sera l'un des principaux clients de la fonction de recherche et d'évaluation du programme Développement de systèmes de recherche, afin que le Centre puisse tenir compte des enseignements tirés de son expérience passée pour la formulation de ses plans et de ses politiques. Le groupe sera également l'un des principaux clients du Centre d'information sur la recherche, afin que ses travaux puissent se fonder sur les meilleures évaluations du contexte externe de la recherche, y compris des activités des autres organismes subventionnaires.

4. INITIATIVES CANADIENNES

Il est mentionné, dans la stratégie, que le Centre accordera plus d'attention à la dimension canadienne de son travail, en s'appuyant sur l'idée qu'il est essentiel de pouvoir compter sur une plus grande participation et un plus grand appui de la population canadienne à la recherche au service du développement. Ce programme comprend donc deux volets : favoriser une plus grande participation créative des citoyens, institutions et collectivités du Canada aux activités de recherche pour le développement et, deuxièmement, informer les publics cibles clés au Canada du rôle de la recherche au service du développement, ainsi que des activités et des possibilités du CRDI à cet égard.

Pour ce qui est de favoriser une plus grande participation des Canadiens, le premier objectif consistera en l'établissement d'une série d'initiatives visant à accroître le rôle de chef de file du Centre en matière de coopération internationale et de participation canadienne. La composante canadienne des activités de la DB en fera partie. Quant à l'information publique, le mandat détaillé de cette composante a déjà été approuvé par le Conseil en octobre et est à la disposition du personnel.

IDRC
CRDI

CANADA

International Development Research Centre
Centre de recherches pour le développement international

memorandum · note de service

Date: 31 October 1991

Our file/Notre dossier:

To/À: All IDRC Staff

From/De: Keith Bezanson

Subject/Objet: Corporate Affairs and Initiatives

I have almost completed a first round of meetings with each division in Ottawa. I hope that I have been able to respond to some of the many legitimate concerns staff have expressed about the restructuring exercise. I am very conscious of the personal anxiety staff feel about their programs and even their own position and the need to clarify the Centre's program and staffing structure as soon as possible. I repeat my commitment to doing all that I can to resolve this uncertainty in as equitable and sensitive a manner as possible.

One of the first steps that needs to be addressed is a more refined definition of the scope, objectives and boundaries of each division. The Board of Governors reviewed and approved the broad outlines of each division but the Directors will be responsible for further refinement before all program positions can be determined.

Some progress has been made this last week in meetings between the Regional Directors and Centre Management in determining the program priorities and composition of each Regional Office. I hope it will be possible for Regional Directors to return to their office this weekend with information on the future size and a brief skills profile of all program positions in each Regional Office.

The Corporate Affairs and Initiatives Division represents the area of greatest change in terms of bringing together different functions and hence it touches on many of the greatest areas of uncertainty. Therefore, I feel that it would be useful to give a brief outline of the initial mandate of this division approved by the Board of Governors even though a more refined description will still have to be worked out by the new Director and his or her staff. I expect to announce the appointment of the new Director shortly.

The Board has endorsed the concept of bringing together in one division all non-administrative activities of the Centre which have a Centre-wide mandate. The mission of this Division is to inform, energize and implicate the development research community, the Canadian community - broadly defined -, and the Centre itself in research endeavours which are effective in development terms.

The new Director will be charged with developing a limited number of program areas which are tentatively grouped as follows into four programs. I must stress that, as with the other program divisions, this outline presents only the broad framework within which a much more refined program strategy will be developed over time; indeed changes to the broad framework itself may well evolve.

1. RESEARCH SYSTEMS DEVELOPMENT PROGRAM

This program will support research, build capacity and increase understanding on how to improve the efficiency and effectiveness of development research and on the process of development itself. This will include project activity supporting the utilization of specific new technologies and using this experience to identify ways to generalize the use of successful approaches.

This program arises as a result of the conclusions reached in the Centre's strategy document that the Centre must as a core responsibility strive to develop an effective research capacity which is capable of being innovative and contributing to development objectives. It will incorporate the elements of the Communications Division program on utilization, the institution strengthening activities of FAD and the research environment and evaluation functions of OPE within the broader systems perspective of a new program.

This program will be critical to the Centre's success in achieving its new strategic goals. In view of its importance, I have asked Doug Daniels to assume responsibility for developing it. While it is not my intention to announce other appointments at this level, I have taken this step now so as to allow Mr. Daniels to participate in the negotiations underway with Regional Managers on Regional Office positions for this and other programs.

2. RESEARCH INFORMATION CENTRE

This unit will collect, organize, assess and provide information on research and development to Centre management and staff, to our Canadian constituencies and to developing countries.

The Library has been an important support function in the Centre's work and it is intended that its role will evolve further within the new program to develop a better corporate memory and research database and to support the Centre's objectives of becoming a knowledge broker.

Another program which relates to the provision of information has been the Creative Services program in the Communications Division. An assessment will be carried out as soon as the new Director is appointed to see how this program might best be incorporated within the broader mandate of the Research Information Centre.

3. POLICY AND PLANNING

The objective of this group will be principally, and in the first instance, to facilitate and inform strategic decision-making on Centre policies and programs as the central policy research and analysis unit; much of the work will be oriented towards the needs of the Board and Centre Management. The shift towards regional planning and programming will mean more regional input in this area (and in evaluation). The small headquarters group will monitor for consistent application of agreed planning procedures and the implementation of agreed policies and plans. The group will be a primary client of the evaluation and research function in the Research Systems Development program, in order that lessons of our experience are taken into account in the formulation of policies and plans. The group will also be a primary client of the Research Information Centre so that its work is informed by the best available assessment of the external research environment, including the activities of other donors.

4. CANADIAN INITIATIVES

The Centre's strategy indicates that we will give more attention to the Canadian dimension of our work based on the concept that greater Canadian involvement in and support for development research is essential. The objective of this program will therefore be twofold: to stimulate greater creative involvement of Canadian individuals, institutions and communities in development research activities and, to inform key Canadian stakeholders about the role of research in development and of IDRC's activities and potential in this respect.

The first objective of stimulating greater involvement of Canadians will involve the establishment of a series of initiatives to enhance the Centre's leadership role in international cooperation and Canadian participation. Part of this will involve the Canadian component of FAD's activities. The Public Information component has already had a detailed mandate approved by the Board in October and this is available to staff.

La copie française vous sera expédiée sous peu.