



INSTITUT DE RECHERCHE  
ET DE DÉVELOPPEMENT EN  
AGROENVIRONNEMENT

179

GENE44

Consultation sur le développement durable  
de la production porcine au Québec

6211-12-007

# Plan stratégique

2001-2004

*« Pour le développement d'une agriculture durable »*

Membres fondateurs :



- Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
- Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie
- Ministère de l'Environnement



Introduction	1
Contexte	2
Réalisations	7
Défis des prochaines années	8
Plan stratégique	10
Conclusion	13
Liste des sigles	14

# Introduction

Lors de la Conférence sur l'agriculture et l'agroalimentaire québécois, qui eut lieu les 5 et 6 mars 1998, à Saint-Hyacinthe, les participants ont convenu de contribuer à la création d'un institut de recherche et de développement en agroenvironnement pour mobiliser l'ensemble des équipes gouvernementales, privées et universitaires de recherche, de développement et de transfert technologique.

L'Institut de recherche et de développement en agroenvironnement inc. (IRDA) a été fondé le 20 mars 1998 en tant que corporation à but non lucratif. Sa formation résulte de l'initiative du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation (MAPAQ) et de la collaboration de l'Union des producteurs agricoles (UPA), du ministère de l'Environnement et de la Faune (MEF)<sup>1</sup> et du ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie (MICST)<sup>2</sup>.

Regroupant sous une même entité quatre centres de recherche<sup>3</sup>, l'IRDA privilégie une approche interdisciplinaire dans l'élaboration de solutions visant le développement d'une agriculture durable. La complexité et l'évolution constante de la problématique agroenvironnementale nécessitent, en effet, la mise en commun d'expertises, favorisant ainsi l'établissement de partenariats.

En plus de réaliser des activités de recherche, l'Institut diffuse ses résultats et ses progrès auprès des intervenants du domaine agroalimentaire, des producteurs agricoles et de la collectivité. Il participe au développement des technologies nécessaires à la protection de l'environnement et à la mise en valeur des systèmes agroalimentaires, tout en considérant l'importance de la compétitivité et de la rentabilité des entreprises à l'heure de la mondialisation des marchés.

Sa mission, l'expertise de son équipe de recherche pluridisciplinaire et le développement de partenariats efficaces confèrent à l'Institut une place prépondérante au sein de la recherche au Québec. Dans un désir de continuité et de progression, l'IRDA a pour projet,

au cours des trois prochaines années, d'accentuer ses efforts de recherche et de développement (R-D), de mieux connaître les besoins de sa clientèle, de se joindre de nouveaux partenaires et de se doter d'une nouvelle politique de gestion des ressources humaines et matérielles.

*Par la mise en œuvre de ce plan stratégique, l'IRDA désire être reconnu, d'ici l'an 2004, comme un leader en agroenvironnement pour ses solutions novatrices favorisant une agriculture durable et en harmonie avec son milieu, pour l'expertise de très haut niveau de son personnel et pour la force de son partenariat.*



1 Le ministère de l'Environnement et de la Faune (MEF) répond aujourd'hui sous la dénomination de ministère de l'Environnement (MENV).

2 Le ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie (MICST) a été remplacé auprès de l'IRDA par le ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MRST).

3 Le Centre de recherche et d'expérimentation en sols de Sainte-Foy, le Centre de recherche et d'expérimentation en productions animales de Deschambault, le Centre de recherche et d'expérimentation en régie et protection des cultures de Sainte-Foy et le Centre de recherche en productions végétales de Saint-Hyacinthe.

# Contexte

## Bref survol de l'agroenvironnement au Québec

L'agroenvironnement s'intéresse aux interactions entre les activités agricoles et le milieu environnant. Les impacts de ces activités sur les écosystèmes (ressources physiques et biologiques) sont étudiés tant d'un point de vue quantitatif que qualitatif. Les travaux en agroenvironnement visent donc à favoriser l'émergence d'une agriculture durable, rentable pour l'agriculteur et productive d'aliments sains.

Les membres fondateurs de l'Institut<sup>4</sup> ont, en ce sens, défini des secteurs d'intervention prioritaires. Par le biais de sa programmation scientifique et de ses activités de recherche, l'IRDA apporte son expertise dans la recherche de solutions favorisant le développement d'une agriculture respectueuse de l'environnement.

### Sol

Au Québec, la question de la pérennité des ressources se pose de façon particulière étant donné que l'activité agricole se concentre sur une faible proportion du territoire. La problématique de la dégradation des sols est d'ailleurs inquiétante puisque les superficies à haut potentiel pour l'agriculture sont limitées à environ 1 500 000 hectares, ce qui représente moins de 2 % de la superficie territoriale totale. Dans ce contexte, chaque hectare dégradé ou perdu pour la production agricole doit être considéré comme étant irremplaçable.

### Eau

À l'inverse, l'eau est abondante au Québec. Elle correspond au tiers des ressources hydriques du Canada et à 3 % de celles de la planète. Cette impression d'abondance s'est traduite, au cours des dernières

décennies, par une utilisation inappropriée de la ressource eau. Plusieurs rapports du MENV, dont le rapport du BAPE<sup>5</sup>, soulignent que la qualité de l'eau en milieu rural est affectée par divers polluants (azote, phosphore, pesticides, bactéries, etc.).

### Air

Les nuisances générées par quelques activités agricoles, en termes d'odeur par exemple, sont telles qu'elles paralysent l'expansion de certaines productions. Le tollé qui s'élève à chaque annonce d'implantation d'une nouvelle porcherie s'explique en grande partie par ces problèmes de nuisances. De plus, les activités agricoles peuvent, en l'absence de mesures correctives, devenir des sources de production de gaz à effet de serre que plusieurs États se sont engagés à diminuer dans la foulée des accords de Kyoto.

### Qualité et innocuité des produits alimentaires

Plus de deux millions de cas d'intoxication alimentaire sont rapportés annuellement au Canada. La préoccupation grandissante des consommateurs à l'égard de la sécurité alimentaire, que l'on perçoit par des exigences de marché de plus en plus sévères, nécessite la compréhension des facteurs pouvant affecter l'innocuité des aliments et l'intégrité des ressources. Les pratiques d'élevage ainsi que les modes de gestion des fumiers, de l'eau et des pesticides en milieu agricole sont autant de paramètres à étudier afin d'évaluer si ceux-ci représentent des risques de contamination des produits carnés et horticoles.

<sup>4</sup> MAPAQ, UPA, MENV et MRST.

<sup>5</sup> BAPE. 2000. *L'eau, une ressource à protéger, à partager et à mettre en valeur. Rapport de la Commission sur la gestion de l'eau au Québec.*

## **Plan stratégique du MAPAQ**

Le Québec s'est donné comme objectif de doubler ses exportations de produits bioalimentaires d'ici l'an 2005. Au plan intérieur, le gouvernement du Québec souhaite augmenter de 10 % la part du marché domestique occupée par ses produits. Cet accroissement de l'offre alimentaire ne pourra se concrétiser que s'il est appuyé par une intensification de la production.

Afin de préserver les ressources naturelles et de protéger les écosystèmes, le gouvernement du Québec s'est fixé des objectifs clairs en ce qui concerne l'adoption de pratiques de conservation permettant la mise en place d'une agriculture durable. Voici les enjeux sectoriels du *Plan stratégique du ministère et des organismes (APA) 2001-2004* :

- Ⓞ Sécurité alimentaire;
- Ⓞ Environnement
  - Actualisation du plan d'action « Un environnement à valoriser »;
  - Entreposage étanche des fumiers et des lisiers;
  - Mise en place de plans agroenvironnementaux de fertilisation;
  - Pratiques de conservation des sols et de protection des cours d'eau;
  - Lutte intégrée et réduction des pesticides.

## **Cadre d'intervention de l'UPA**

L'UPA s'est aussi dotée d'un *Cadre d'intervention agroenvironnemental*. D'ici l'an 2003, elle désire obtenir des résultats tangibles, concrets et mesurables grâce à la mise en place de moyens d'action pour répondre aux attentes de la société québécoise et de la profession agricole.

Le cadre d'intervention adopté pour répondre aux problématiques agroenvironnementales s'articule autour de six axes d'intervention prioritaires :

- Ⓞ Réduction de la pollution diffuse (azote et phosphore);
- Ⓞ Traitement des lisiers et réduction des rejets d'azote et de phosphore dans les fumiers;
- Ⓞ Réduction de la pollution localisée (azote et phosphore);
- Ⓞ Réduction de l'érosion hydrique des sols;
- Ⓞ Réduction des odeurs à l'épandage des lisiers et des fumiers;
- Ⓞ Réduction de la pollution diffuse par les pesticides.

Ces axes sont assortis d'une série de mesures, dont quelques-unes nécessiteront l'appui et l'implication de partenaires privés et publics.

## **Plan stratégique du MENV**

Le MENV appuie les actions entreprises pour développer une agriculture durable en harmonie avec le milieu environnant. Dans son *Plan stratégique 2000-2003*, le ministère et les organismes sous sa responsabilité ont défini des secteurs d'intervention dans lesquels ils joueront un rôle significatif :

- Ⓞ Gestion de l'eau
  - Gestion environnementale des activités agricoles;
- Ⓞ Changements climatiques
  - Substances appauvrissant la couche d'ozone;
- Ⓞ Conservation de la diversité biologique
  - Gestion environnementale relative aux organismes génétiquement modifiés;
- Ⓞ Promotion du développement durable.

## Contexte (suite)

### Politique scientifique du MRST

Dans sa *Politique québécoise de la science et de l'innovation* publiée en 2001, le MRST détermine des défis et des enjeux qui corroborent quelques priorités de l'IRDA. Dans cette politique, on retrouve les actions suivantes :

- Ⓞ Éveil de l'intérêt scientifique et formation des jeunes;
- Ⓞ Accroissement du transfert technologique;
- Ⓞ Renforcement de la recherche et développement dans les entreprises;
- Ⓞ Renforcement de l'expertise scientifique des ministères;
- Ⓞ Soutien au développement concerté des régions.

### Pour résumer

Ce bref survol du contexte agroenvironnemental au Québec illustre que ce secteur est appelé à se développer considérablement. La demande pour des solutions pratiques, économiquement viables, techniquement applicables et efficaces au plan environnemental croîtra rapidement. Les problématiques à traiter seront de plus en plus complexes et demanderont la mise à contribution d'expertises variées et complémentaires.



### Importance du partenariat

La majorité des projets menés à l'IRDA sont réalisés en partenariat. Au printemps 2001, l'IRDA compte plus d'une centaine de partenaires de recherche et de financement provenant des secteurs publics, universitaires et privés. Cette collaboration entre partenaires assure l'avancement de la science et des connaissances, ainsi que la diffusion des découvertes et des solutions novatrices à la résolution de la problématique agroenvironnementale.

### Organismes publics

Les organismes publics fournissent un cadre de référence en agroenvironnement par l'émission de politiques agricoles et environnementales. Plusieurs organismes gouvernementaux s'impliquent dans le domaine de l'agroenvironnement par la mise en place de programmes de soutien à la recherche, par leur contribution financière ou, en collaboration avec l'IRDA, par leur participation à des activités de transfert technologique via leurs conseillers et les clubs-conseils.

### Universités

Celles-ci constituent un intervenant majeur dans le domaine de la recherche et du développement en agroenvironnement. Des projets réalisés en collaboration avec l'IRDA permettent l'avancement des connaissances scientifiques tout en mettant en réseau des expertises variées. Dans le cadre de l'*Action concertée Fonds FCAR-IRDA*, le partenariat avec les universités contribue à la réalisation de la mission scientifique de l'Institut, particulièrement au plan de la formation de la relève.

## **Entreprises privées**

Les entreprises privées sont des intervenants importants, particulièrement dans les secteurs où les travaux de R-D peuvent déboucher sur des connaissances, des techniques et des technologies qui présentent un potentiel de commercialisation. Au-delà des échanges de service, plusieurs entreprises, dont l'UPA et plusieurs de ses fédérations, soutiennent financièrement des travaux de recherche conduits à l'IRDA.

On retrouve donc plusieurs acteurs dans le domaine de l'agroenvironnement au Québec. Cette diversité s'exprime par le développement d'une variété d'approches de recherche et de solutions techniques. Elle stimule aussi une collaboration entre les institutions permettant l'utilisation commune des infrastructures de recherche et de développement.

## **Ressources humaines**

En mars 2001, l'IRDA compte près d'une centaine d'employés. De la trentaine de chercheurs qui œuvrent à l'Institut, 28 détiennent au moins une maîtrise et 12 sont diplômés au niveau du doctorat. Cinq chercheurs diplômés de deuxième cycle sont actuellement engagés dans un programme devant les conduire au doctorat.

Ces chercheurs sont appuyés dans leurs projets par plus de 50 techniciens et ouvriers agricoles, par le personnel administratif et de secrétariat ainsi que par le personnel d'encadrement.

## **Approche pluridisciplinaire**

Les équipes de recherche réalisent des projets pour la plupart multidisciplinaires et sont spécialisées dans les travaux liés au développement des connaissances du milieu agroenvironnemental ou à la mesure de l'impact des activités ou technologies agricoles sur l'environnement.

L'équipe de chercheurs de l'IRDA regroupe une vaste expérience dans différents champs d'expertise :

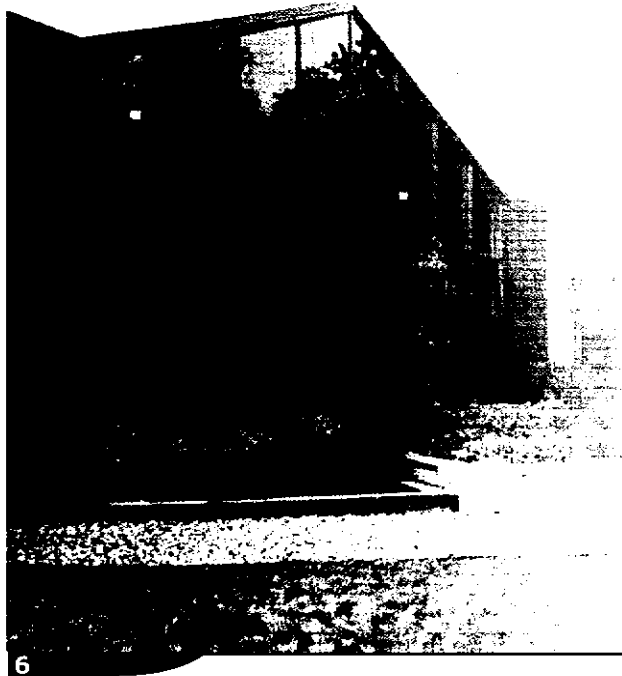
- Ⓞ Biologie végétale;
- Ⓞ Régie des cultures;
- Ⓞ Protection intégrée des cultures;
- Ⓞ Chimie des sols et fertilisation intégrée;
- Ⓞ Physique et conservation des sols;
- Ⓞ Microbiologie et biologie des sols;
- Ⓞ Valorisation des biomasses et des amendements;
- Ⓞ Régie et alimentation des animaux de ferme;
- Ⓞ Gestion et valorisation des déjections animales;
- Ⓞ Qualité de l'air;
- Ⓞ Génie rural;
- Ⓞ Études sur les ressources sol et eau à l'échelle du territoire;
- Ⓞ Biotechnologies;
- Ⓞ Nouvelles technologies de l'information.

La compétence des chercheurs de l'IRDA est reconnue au plan national et de plus en plus à l'échelle internationale. Ces chercheurs sont membres actifs d'une soixantaine de sociétés savantes, comités d'ordres professionnels et réseaux de chercheurs, dont les activités dépassent largement nos frontières. Leur contribution est sollicitée

## Contexte (suite)

de diverses façons, comme en témoignent les quelque 250 communications scientifiques et techniques qu'ils produisent annuellement ainsi que leur participation à l'encadrement d'étudiants gradués et à de nombreux jurys de thèses de doctorat.

La diversité et la complémentarité des expertises rassemblées au sein de l'IRDA constituent l'une des forces majeures de l'Institut. On trouve ainsi réunies les compétences requises pour résoudre efficacement les problématiques agroenvironnementales. L'approche multidisciplinaire qui en résulte permet de mieux cerner les enjeux dans leur complexité et de définir des solutions globales qui n'engendrent pas d'effets secondaires indésirables, tant pour l'environnement que pour la viabilité des entreprises agricoles.



## Infrastructures

L'IRDA dispose d'infrastructures de recherche et d'expérimentation prêtées par le MAPAQ et localisées à Saint-Hyacinthe, Sainte-Foy, Deschambault et Saint-Lambert-de-Lauzon.

Ⓞ Plusieurs laboratoires :

- Biotechnologies;
- Culture *in vitro*;
- Entomologie;
- Malherbologie;
- Pédologie et cartographie des sols;
- Physique et chimie organique (certifié ISO 9002);
- Phytopathologie.

Ⓞ Un phytotron comprenant :

- Vingt chambres de croissance offrant diverses possibilités bioclimatiques;
- Trois chambres de culture pouvant accueillir des projets de culture *in vitro*;
- Une chambre froide servant à conserver les spécimens;
- Une salle de préparation pour la manipulation des plantes;
- Un laboratoire adjacent aux chambres de culture;
- Une salle de contrôle informatisée.

Ⓞ Trois sites d'expérimentation totalisant plus de 160 hectares et présentant différentes conditions pédoclimatiques.

Ⓞ Des chambres à environnement contrôlé, des complexes de serres et un droit d'accès privilégié à plusieurs sites d'essais aux champs et à des bâtiments d'élevage expérimentaux.



# Réalisations

Depuis sa création, l'IRDA a réalisé un virage majeur, instauré une structure organisationnelle adaptée à ses besoins, consolidé son équipe et s'est doté des outils nécessaires à l'atteinte de ses objectifs, à son plein épanouissement et à la réalisation de la mission qui lui a été confiée.

Ses principales réalisations au plan de la recherche, de l'administration, des communications et du partenariat sont résumées ci-dessous.

## Recherche

- Ⓞ Accroissement et ciblage des activités de recherche et de développement;
- Ⓞ Élaboration de la *Programmation scientifique*;
- Ⓞ Adoption des six programmes de recherche
  - Régie des productions animales;
  - Fertilisation intégrée des cultures;
  - Régie et protection intégrée des cultures;
  - Gestion intégrée de l'eau;
  - Gestion intégrée des sols;
  - Qualité et innocuité des produits;
- Ⓞ Création des comités de soutien scientifique (CSS) et d'orientation scientifique (COS);
- Ⓞ Mise en place de l'*Action concertée Fonds FCAR-IRDA*;
- Ⓞ Participation au *Portrait agroenvironnemental des fermes du Québec*;
- Ⓞ Réalisation de plus de 250 activités annuelles de transfert technologique.

## Administration

- Ⓞ Convention d'aide financière entre les membres fondateurs;
- Ⓞ Mise en place des outils de gestion légaux et opérationnels des ressources humaines, matérielles et financières;
- Ⓞ Obtention du visa de consortium de recherche, consenti par le MRST (crédits fiscaux à la recherche);
- Ⓞ Adoption de la politique environnementale en ce qui concerne la gestion des ressources et des activités.

## Communications

- Ⓞ Réalisation de plans de communication;
- Ⓞ Création du site Web;
- Ⓞ Production du bulletin d'information, *Irdaction*;
- Ⓞ Parution d'articles de vulgarisation et de publicités dans les médias;
- Ⓞ Publication de la revue scientifique de l'IRDA, *Agrosol*;
- Ⓞ Promotion de l'Institut lors de missions, d'expositions, de congrès et de salons.

## Partenariat

Depuis 1998, l'IRDA a augmenté de 40 % le nombre de ses partenaires de réalisation. Un tel succès s'explique par le développement et la mise en place d'une approche entrepreneuriale facilitant le maillage entre les entreprises qui ont des intérêts communs et des pouvoirs d'échange.

## Défis des prochaines années

Le contexte dans lequel évolue l'IRDA, ainsi que l'appui ferme de ses partenaires fondateurs, incite l'Institut à envisager l'avenir avec optimisme et lui permet de relever avec confiance les défis des années à venir. L'Institut en est maintenant à une étape où il peut porter une attention plus soutenue aux enjeux et défis de niveau stratégique en consolidant ses acquis, en tablant sur les façons de faire qui sont jugées pertinentes et en favorisant certains ajustements.

### Consolidation et amélioration des outils méthodologiques

Le bilan des réalisations<sup>6</sup> de l'IRDA, réalisé à l'automne 2000, a permis de suggérer des actions susceptibles de consolider et d'améliorer les outils méthodologiques de l'Institut. Le rapport d'évaluation recommande d'adopter un cadre de suivi de manière à favoriser la mise à jour systématique des réalisations, ce qui aura pour conséquence d'optimiser les compétences confirmées et les expériences significatives en matière d'agroenvironnement. L'amélioration des outils méthodologiques permettra également une meilleure planification des activités de recherche de façon à pointer des cibles prioritaires et à identifier des résultats à atteindre.

Ces recommandations amènent l'Institut à se positionner davantage face aux attentes du milieu. Il y a lieu de définir avec plus de précision les besoins de la clientèle cible afin d'y répondre adéquatement en adaptant, lorsque requis, les méthodes de travail et les outils méthodologiques.

### Contribution de l'IRDA au développement d'une agriculture durable

Les activités de recherche et de transfert technologique conduites à l'IRDA demeurent des leviers de développement incontournables en matière de virage agroenvironnemental. L'ensemble des intervenants compte sur l'expertise des chercheurs de l'Institut pour trouver des solutions conjuguant expansion agricole et protection de l'environnement et de ses ressources.

L'IRDA participe à ce défi économique, technologique et sociologique que doit relever le secteur agroalimentaire québécois. Lorsqu'il y a lieu, il s'associera des partenaires pour traiter des aspects économiques et sociologiques dans le cadre de ses projets afin d'assurer une analyse plus exhaustive des problématiques étudiées.

L'Institut participe activement en qualité de membre au groupe de travail « Un environnement à valoriser » formé à la suite du Rendez-vous des décideurs en mars 1999. Il est interpellé dans les actions relatives à l'implantation à la ferme de pratiques respectueuses de l'environnement et considère dans sa programmation scientifique ces priorités :

- Ⓞ Entreposage et gestion des fumiers;
- Ⓞ Gestion des fertilisants et maintien des grilles de fertilisation à la fine pointe technologique;
- Ⓞ Conservation des sols;
- Ⓞ Protection des cours d'eau;
- Ⓞ Utilisation des pesticides.

<sup>6</sup> Groupe Concept CFO. Institut de recherche et de développement en agroenvironnement inc., évaluation de la performance, sommaire exécutif et recommandations.

Le *Portrait agroenvironnemental des fermes du Québec*, auquel a collaboré l'IRDA, permettra d'orienter les travaux de recherche selon les problématiques régionales et les secteurs de production. Le portrait permettra de mesurer dans le temps, à l'aide d'indicateurs spécifiques, l'évolution du virage agroenvironnemental et, par le fait même, la portée des activités de R-D de l'organisme. Il faut toutefois considérer que l'adoption des pratiques agroenvironnementales est tributaire des politiques gouvernementales d'appui qui échappent au contrôle de l'IRDA.

Les activités de l'Institut contribuent à l'atteinte des objectifs du *Programme agroenvironnemental de soutien à la Stratégie phytosanitaire* du MAPAQ, portant sur la lutte intégrée pour le contrôle des ennemis des cultures et la réduction des quantités de pesticides utilisés. Les chercheurs de l'IRDA collaborent présentement avec les clubs-conseils et les conseillers du MAPAQ dans ce secteur. Les échanges d'information seront intensifiés au cours des prochaines années.

Afin d'assumer son rôle de premier plan de soutien à la gestion durable des ressources, l'IRDA consolidera l'expertise de son équipe de recherche en termes de compétences à développer pour répondre à sa mission. De nouveaux postes seront également créés et les critères d'embauche seront révisés pour atteindre cet objectif.

## **Renforcement du membership et du partenariat**

Trente-cinq entreprises se sont jointes à l'Institut, depuis sa création, comme membre en règle. Même s'il est reconnu que le partenariat occupe une place prépondérante à l'IRDA, la direction entend doubler, d'ici 2004, le nombre de ses membres.

Pour renforcer son membership, de même que son partenariat, une démarche servant à mesurer le degré de satisfaction des membres, des partenaires, des clients et des utilisateurs des services de l'Institut sera entreprise.



# Plan stratégique

## Mission

La direction de l'IRDA a procédé à une réflexion en profondeur du libellé de la mission adoptée lors de la création de l'Institut en 1998 et en est finalement venue à la conclusion que ce libellé était toujours conforme aux orientations, objectifs, priorités et même à la vision que la direction entrevoit pour l'avenir de l'organisation.

## Valeurs

Dans la réalisation de la mission de l'organisation, les administrateurs, l'équipe de direction et les employés de l'IRDA partagent un certain nombre de valeurs qui les guident dans les décisions qu'ils doivent prendre et les influencent dans la réalisation de leurs tâches.

Ces valeurs sont :

### Qualité et rigueur des travaux

L'IRDA valorise chez son personnel un travail de qualité qui respecte la rigueur scientifique permettant de répondre aux besoins de ses clients d'une façon performante dans le respect des budgets et des échéanciers.

### Partenariat

L'IRDA privilégie l'établissement de partenariats dans la réalisation de sa mission parce que cette approche favorise la réalisation de travaux ayant une grande valeur ajoutée, limite les duplications et permet des transferts technologiques significatifs pour chacun des partenaires.

## Service

L'IRDA veut s'assurer de la pertinence de ses travaux afin que leurs résultats répondent concrètement aux besoins des utilisateurs.

## Responsabilisation des employés

L'IRDA croit en la compétence de ses employés et estime qu'ils sont les mieux placés pour déterminer les conditions nécessaires à la réalisation de leur travail et les premiers responsables de leur développement professionnel. Les gestionnaires, après avoir convenu avec eux du contenu d'un projet ou d'une activité, jouent davantage un rôle de guide et de soutien dans la réalisation de leur mandat.

## Respect des personnes

L'IRDA valorise au plus haut point les relations interpersonnelles fondées sur le respect mutuel, l'acceptation des différences et l'absence de toute discrimination conformément à la *Charte canadienne des droits et libertés* et à la *Charte québécoise des droits de la personne*.

*L'IRDA a pour mission de fournir à ses membres les connaissances et les technologies nécessaires à la protection de l'environnement et à la mise en valeur des systèmes agroalimentaires.<sup>7</sup>*

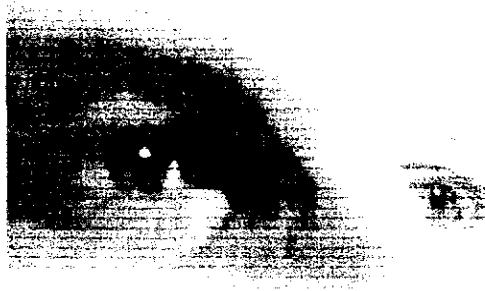
<sup>7</sup> Extrait des lettres patentes de la corporation : mars 1998.

## Vision

En tenant compte de la compétence et de l'enthousiasme des membres de son équipe, des outils développés au cours des quelques années d'existence de l'Institut et du bilan de ses réalisations, la direction de l'IRDA a une vision à la fois ambitieuse et réaliste, résultat d'une consultation tant à l'interne qu'auprès de ses partenaires.

Cette vision s'énonce comme suit :

*En 2004, l'IRDA  
sera reconnu comme un  
leader en agroenvironnement  
pour ses solutions novatrices  
favorisant une agriculture durable  
et en harmonie avec son milieu,  
pour l'expertise de très haut  
niveau de son personnel et  
pour la force de son  
partenariat.*



## Orientations stratégiques

L'exercice de réflexion conduit par la direction de l'IRDA, en étroite consultation avec ses membres fondateurs, a été réalisé grâce à la collaboration des employés de l'Institut et la participation importante des membres du conseil d'administration. Cet exercice a permis de dégager une série d'orientations et d'actions prioritaires à mettre en œuvre en priorité pour la réalisation de ce plan stratégique.

Les quatre orientations énoncées ci-après et les actions prioritaires qui en découlent se veulent un projet motivateur pour l'entreprise tout autant qu'un défi pour sa direction puisqu'elles présentent une réponse à une partie, combien importante, de l'épineux problème de l'agriculture durable au Québec et pour lequel la recherche et le développement peuvent contribuer à apporter des solutions.

## Plan stratégique (suite)

### Orientation 1

Accentuer les efforts de R-D relativement aux enjeux touchant l'élevage des animaux (alimentation animale, régie du troupeau, traitement des fumiers et lisiers, etc.), la protection des ressources (sol, eau et air) et l'innocuité et la qualité des produits en intégrant les préoccupations sociales, environnementales et économiques.

#### Actions prioritaires

- ☉ Renforcer l'équipe scientifique en appui aux trois secteurs identifiés ci-dessus par l'addition de 12 nouveaux postes dans l'équipe scientifique sur trois ans;
- ☉ Amorcer et réaliser en collaboration avec des partenaires un projet mesurant l'impact environnemental, social et économique des activités agricoles dans un bassin versant significatif au Québec.

### Orientation 3

Identifier et mettre en place des stratégies et des outils facilitant le développement et la consolidation de partenariats, ce qui permettrait de bonifier de 50 % la contribution de base de ses membres fondateurs par la seule croissance de ses activités de recherche et de développement.

#### Actions prioritaires

- ☉ Intéresser une ou plusieurs institutions financières à devenir partenaire dans le financement de projets de recherche conduits avec des entreprises du milieu;
- ☉ Mettre en place un programme d'activités orienté sur les enjeux agroenvironnementaux, considérant les besoins de nos partenaires et témoignant de notre expertise;
- ☉ Mettre en place un programme de financement de projets de recherche à frais partagés avec divers partenaires.

### Orientation 2

Développer des relations plus soutenues avec notre clientèle de façon à mieux connaître ses besoins, développer une offre de service adéquate et accentuer les transferts technologiques significatifs.

#### Actions prioritaires

- ☉ Réaliser une étude de marché;
- ☉ Systématiser le transfert technologique en définissant un processus approprié;
- ☉ Affecter une ressource dédiée au transfert technologique.

### Orientation 4

Se doter d'une politique de gestion des ressources humaines et matérielles répondant aux impératifs de la science, du transfert technologique et à une gestion entrepreneuriale.

#### Actions prioritaires

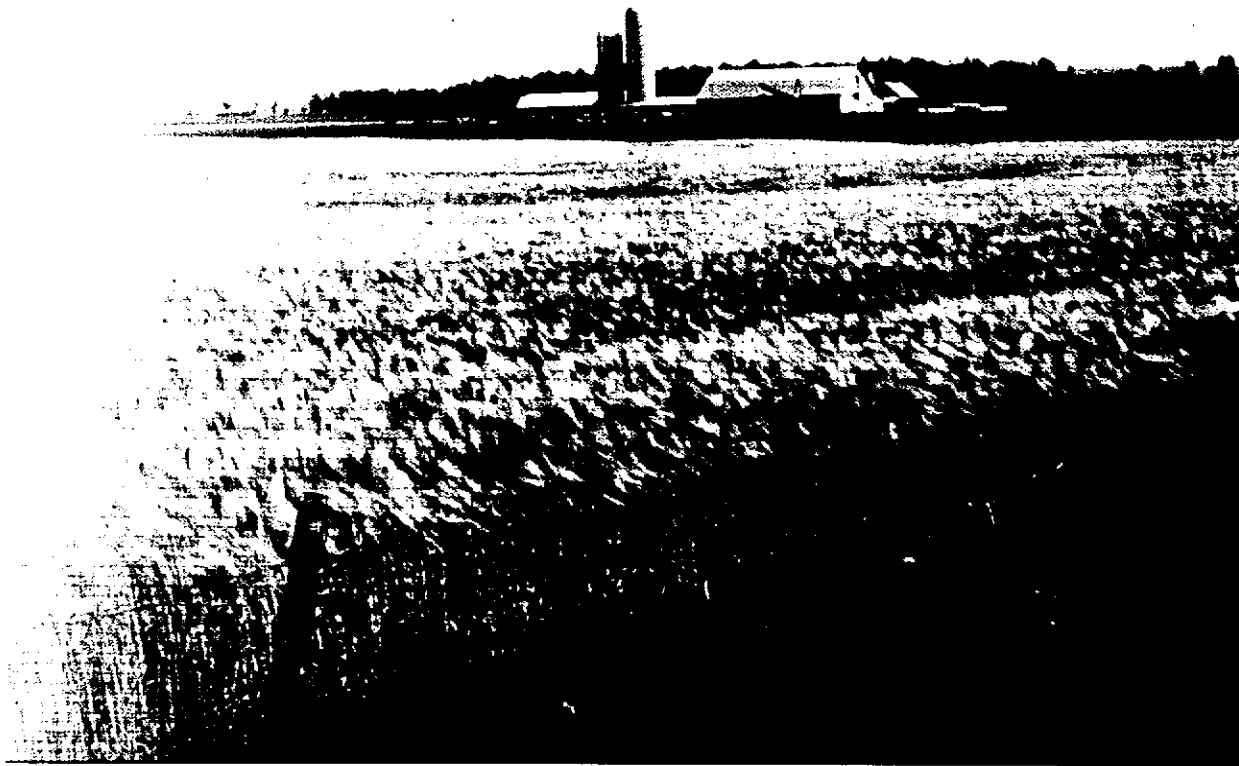
- ☉ Établir un plan de relève pour mieux identifier notre vulnérabilité aux postes stratégiques et pour assurer une croissance de la recherche et du développement en agroenvironnement;
- ☉ Élaborer une stratégie de formation continue du personnel;
- ☉ Revoir les critères d'embauche;
- ☉ Établir un plan des immobilisations visant des installations et des équipements à la fine pointe technologique, adaptés au programme scientifique.

## Conclusion

La mise en œuvre du plan stratégique vise à encadrer les activités de recherche et de développement de l'entreprise et à les ajuster en fonction des besoins et des attentes exprimés par le milieu et les instances décisionnelles en ce qui concerne l'instauration de solutions à la problématique agroenvironnementale québécoise.

Les orientations retenues répondent aux attentes des membres et correspondent aux priorités de l'entreprise, tant au point de vue interne de la gestion du personnel et des projets de recherche, qu'au point de vue externe dans son action de recrutement de nouveaux membres et de création de partenariats.

Enfin, une attention particulière est accordée à l'importance de fournir les outils nécessaires à la réalisation des tâches des équipes de recherche et du personnel de soutien qui conditionnent le succès de ce projet.



## Liste des sigles

APA :	Agriculture, pêcheries et alimentation
BAPE :	Bureau d'audiences publiques sur l'environnement
FCAR :	Formation de chercheurs et aide à la recherche
MAPAQ :	Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation
MEF :	Ministère de l'Environnement et de la Faune (maintenant MENV)
MENV :	Ministère de l'Environnement
MIC :	Ministère de l'Industrie et du Commerce
MICST :	Ministère de l'Industrie, du Commerce, de la Science et de la Technologie (maintenant MIC et MRST)
MRST :	Ministère de la Recherche, de la Science et de la Technologie
UPA :	Union des producteurs agricoles



[WWW.IRDA.QC.CA](http://WWW.IRDA.QC.CA)

### **SAINTE-FOY** Centre de recherche

2700, rue Einstein, local D.1.110  
Sainte-Foy (Québec) G1P 3W8  
CANADA  
Tél. : (418) 643-2380  
Télééc. : (418) 644-6855

### **SAINT-HYACINTHE** Siège social et centre de recherche

3300, rue Sicotte, C. P. 480  
Saint-Hyacinthe (Québec) J2S 7B8  
CANADA  
Tél. : (450) 778-6522  
Télééc. : (450) 778-6539  
Courriel : [info@irda.qc.ca](mailto:info@irda.qc.ca)

### **DESCHAMBAULT** Centre de recherche

120 A, chemin du Roy  
Deschambault (Québec) G0A 1S0  
CANADA  
Tél. : (418) 286-3351  
Télééc. : (418) 286-3597