



Plan stratégique 2023-2027

L'allié privilégié pour l'atteinte des
objectifs en agroenvironnement



Décembre 2022



Table des matières

4 **Avant-propos**
Message du président et chef de la direction. 5

6 **Introduction**
Un institut unique au Québec 7

8 **Mission, vision et valeurs organisationnelles**
Notre mission 9
Notre vision 10
Nos valeurs organisationnelles 11

12 **Contexte**
Contexte 13

14 **Enjeux, orientations et axes de développement**
Les grands enjeux et les orientations. 15
Enjeu 1 : L'adoption de pratiques agricoles durables 17
Enjeu 2 : Notre capacité d'innover. 23
Enjeu 3 : Les liens avec nos partenaires. 30

33 **Conclusion et suivi**
Conclusion. 34

35 **Plan d'action**
Plan d'action 2023-2027 35



Avant-**propos**



Message du président et chef de la direction

À l'aube du 25^e anniversaire de l'IRDA, l'agroenvironnement est plus que jamais un sujet incontournable qui fait désormais l'objet de politiques concertées et ambitieuses comme en font foi le Plan d'agriculture durable 2020-2030 (PAD), la Politique bioalimentaire 2018-2025 et l'énoncé de Guelph.

Face aux défis importants mis en lumière par ces différentes politiques, l'IRDA, avec l'appui de son conseil d'administration, a souhaité de faire du Plan stratégique 2023-2027 un jalon dans l'histoire de l'organisation.

L'IRDA s'est donc donné comme objectifs de la démarche stratégique de :

- > Marquer un nouveau jalon de l'histoire de l'IRDA;
- > D'être à l'avant-garde des tendances agroenvironnementales;
- > S'arrimer aux plus récentes politiques agroenvironnementales;
- > Se distinguer des autres acteurs du milieu;
- > D'assurer son développement dans une perspective à long terme.

C'est ainsi que la démarche stratégique a été l'occasion d'un projet collectif qui a mobilisé l'ensemble des forces vives de l'organisation. Cette démarche s'est appuyée sur une vaste consultation des parties prenantes de l'IRDA : les membres du conseil d'administration, l'équipe de direction, les employés et les partenaires. Leur implication et leur apport ont contribué à faire de cette démarche une occasion unique de partage d'idées et de vision.

Une vaste consultation de partenaires parmi lesquels on retrouve des producteurs agricoles, des représentants de secteurs publics, d'universités, de centres de recherche et de transfert et d'organisations œuvrant dans le conseil et le financement agricoles ou de la recherche a été réalisée.

Il nous faut remercier chaleureusement toutes ces personnes et ces organisations qui ont participé à ces consultations. Leurs réflexions ont inspiré cette démarche stratégique.

La richesse et la diversité de ces échanges ont permis à l'Institut de bien cerner les enjeux auxquels il doit s'attaquer au cours des cinq prochaines années.

Ce Plan stratégique 2023-2027 de l'IRDA témoigne de sa volonté d'être toujours plus à l'écoute des besoins et des préoccupations des filières agricoles afin de contribuer significativement, en convergence avec les politiques gouvernementales, à la vitalité de la production agricole d'ici.



Introduction



Un institut unique au Québec

Par la diversité, la pertinence et la qualité de ses expertises développées au cours des 25 dernières années, l'IRDA est en mesure de jouer un rôle de premier plan pour le développement de solutions adaptées au contexte et au climat québécois. Le développement de partenariats, la multidisciplinarité de ses expertises, son esprit collaborateur et sa capacité d'adaptation lui confèrent un caractère unique et distinctif au Québec.

L'Institut se distingue, entre autres, par son implication dans la majorité des filières agricoles au Québec, comparativement aux autres centres dont la présence se fait sentir principalement dans un ou quelques secteurs de production.

L'IRDA profite donc d'une vue globale des enjeux et des priorités liés à l'agroenvironnement. Quatre des cinq objectifs du PAD du MAPAQ sont d'ailleurs des objectifs que l'Institut s'était fixés dans son dernier Plan stratégique 2020-2022. Puisque la rédaction de ce plan précédait l'adoption du PAD, ceci démontre le haut niveau de compréhension de l'IRDA face aux enjeux liés à l'agroenvironnement.

La restructuration de la direction de la recherche et du développement de l'Institut en trois pôles d'expertises lui confère une force de frappe lui permettant de devenir le principal leader de la recherche appliquée et du développement (R-D) en agroenvironnement au Québec.

Afin d'aider le gouvernement du Québec à faciliter la concrétisation de ses engagements face aux enjeux climatiques et de développement durable, l'IRDA propose de mettre à profit l'une de ses forces, soit la mobilisation de ses expertises multidisciplinaires vers le développement de solutions pragmatiques.

En étudiant l'agroenvironnement comme étant un tout et en évaluant de façon simultanée ses principales composantes, l'IRDA se positionnera lors de son prochain plan stratégique comme un leader incontournable dans le développement de solutions visant l'adaptation aux changements climatiques, la réduction de l'émission des GES, la réduction de l'usage des pesticides, l'amélioration de la santé des sols et de la gestion des matières fertilisantes, l'optimisation de la gestion de l'eau et l'amélioration de la biodiversité.



Mission, vision
**et valeurs
organisationnelles**



Notre **mission**

À l'aube de son 25^e anniversaire, fort de sa nouvelle structure organisationnelle et inspiré par les enjeux agroenvironnementaux de plus en plus présents, l'IRDA, avec l'appui de son conseil d'administration, a souhaité profiter de la démarche stratégique en cours pour actualiser l'énoncé de sa mission.

Les consultations ont permis de souligner l'importance pour l'IRDA de bien identifier, par l'intermédiaire de sa mission, le rôle qu'il entend jouer et la façon dont il entend l'exercer. En effet, la très grande majorité des activités de recherche, de développement et de transfert de l'IRDA portent sur les impacts de l'agriculture sur l'environnement tout en assurant la viabilité économique des entreprises agricoles, ainsi que la santé des communautés et le bien-être des animaux. La finalité même de ces travaux est de faire du Québec un endroit où se pratique concrètement une agriculture réellement durable qui répond aux attentes des consommateurs d'ici.

C'est sur ces bases que l'IRDA a revu l'énoncé de sa mission. Celle-ci se décline désormais ainsi :

Innov en
agroenvironnement pour
créer ensemble la production
agricole de demain.

Innov en agroenvironnement constitue la raison d'être de l'IRDA. Cet énoncé de mission est plus court afin d'exprimer plus clairement et simplement ce qu'est l'IRDA.

Créer ensemble vient souligner qu'il s'agit d'un grand projet de société. Il met l'accent sur le principe que l'innovation à l'IRDA passe inévitablement par le partenariat avec d'autres centres de recherche, institutions et partenaires financiers ainsi que par des collaborations soutenues avec les producteurs et les filières agricoles.

Finalement, cet énoncé précise également la direction ou l'idéal poursuivi à l'IRDA en matière d'innovation en agroenvironnement ; **créer la production agricole de demain**, une agriculture prospère tout en étant respectueuse de l'environnement.

La volonté de l'Institut, tout autant que de l'État, de développer une agriculture intégrant davantage de nouvelles façons de faire, respectueuses de l'environnement et de la population tout en étant rentables de manière à assurer la prospérité de ceux qui la pratiquent demeure actuelle et entière.



Notre **vision**

Ce nouvel énoncé de mission qui s'appuie sur l'ADN de l'IRDA depuis près de 25 ans l'a amené à revoir également sa vision. Fort d'un nouveau plan stratégique quinquennal ambitieux, l'IRDA veut au terme de celui-ci :

Être le partenaire privilégié pour développer des solutions stimulant la vitalité de l'agriculture québécoise durable.

Cette vision résume la volonté exprimée par les administrateurs, les membres du personnel et les partenaires de l'IRDA. Celle d'en faire un partenaire privilégié pour développer des solutions innovantes et pertinentes, qui ont un impact et qui répondent aux besoins et défis du milieu agricole. Elle annonce les choix stratégiques de l'IRDA dans ce plan stratégique, soit un certain virage : mieux se positionner, se rapprocher des producteurs et partenaires et accroître son agilité afin d'accélérer l'adoption de pratiques durables.



Nos valeurs **organisationnelles**

En harmonie avec son modèle d'affaires, cinq valeurs principales guident les façons de faire de l'IRDA tant à l'interne qu'à l'externe.

Innovation : L'essence même de notre travail

- > L'innovation fait partie de notre ADN et nous sommes stimulés par le progrès.
- > Il est essentiel de demeurer à l'avant-garde dans un environnement aussi dynamique et complexe que celui de l'agroenvironnement.
- > Nos collègues nous inspirent, valorisent l'ouverture au changement et ont le souci de s'améliorer constamment.

Intégrité : La transparence et l'indépendance

- > Être intègre, c'est agir avec impartialité et franchise. C'est essentiel à notre crédibilité.
- > Ce qui nous rassemble, c'est notre éthique de travail inébranlable.
- > Nous encourageons un climat de confiance et des communications transparentes, peu importe les parties impliquées.

Engagement : Honorer notre passion

- > Répondre aux enjeux agroenvironnementaux de nos partenaires et de la société nous tient à cœur.
- > Nous sommes engagés envers notre mission puisque nous savons qu'elle fait une différence dans le paysage agricole québécois.
- > Notre implication est toute naturelle puisqu'elle est nourrie par notre ambition et nos plus profondes convictions.
- > Nous offrons rigueur et qualité à tous nos partenaires.

Collaboration : S'allier pour progresser

- > Notre esprit collaboratif nous permet de créer de fortes synergies et d'offrir une vision pluridisciplinaire.
- > Nous valorisons le travail d'équipe et reconnaissons la contribution de tous.
- > Le succès de nos recherches repose sur l'étroite collaboration que nous entretenons avec nos partenaires. Leur apport est primordial pour identifier les enjeux nécessitant notre attention et enrichir les solutions proposées.

Expertise : Un savoir- faire unique

- > Nos champs d'expertise variés, réunis sous un même toit, nous permettent de faire face à des défis complexes et de considérer un problème sous tous ses angles.
- > Expertise, connaissance et ingéniosité. Voilà pourquoi nos partenaires nous font confiance.
- > C'est notre savoir-faire qui a bâti notre réputation au fil des années et nous en sommes très fiers.

Ces valeurs sont essentielles aux relations toujours plus étroites que l'Institut désire maintenir avec les producteurs agricoles et à la qualité des résultats qui leur sont livrés. Les producteurs agricoles sont et demeureront au cœur des préoccupations de l'IRDA.



Contexte

Ce Plan stratégique 2023-2027 et les orientations qui en découlent s'inscrivent dans un contexte de grande instabilité internationale. La nécessité de nourrir des milliards d'humains, de réduire les émissions des gaz à effet de serre et de s'adapter aux changements climatiques en cours partout sur la planète de même que les enjeux structurels découlant de la pénurie de main-d'œuvre imposent des défis immenses aux producteurs agricoles.

Les effets des changements climatiques sont déjà palpables et requièrent que les systèmes agricoles s'ajustent à ces nouvelles réalités. Des solutions doivent être trouvées pour permettre aux agriculteurs d'adapter leurs façons de faire aux nouveaux régimes hydriques, aux événements climatiques extrêmes de plus en plus nombreux et à la présence de nouveaux ennemis des cultures apportés par ces changements climatiques. À l'occasion, ces changements climatiques peuvent amener des opportunités comme l'introduction de nouvelles cultures.

Certains de ces défis ont été enchâssés dans des politiques établies par les gouvernements. Il suffit de penser aux objectifs du Plan d'agriculture durable (PAD) et de la Politique bioalimentaire interpellant directement les producteurs.

L'objectif de carboneutralité de l'agriculture à l'horizon 2050, que se sont donné les gouvernements du Canada et du Québec, est ambitieux et nécessitera des investissements considérables.

Ces nombreux enjeux interpellent puissamment un Institut de recherche comme l'IRDA qui a pour mission d'innover en agroenvironnement pour créer la production agricole de demain. Grâce à ses expertises multidisciplinaires, l'IRDA est en mesure de travailler à l'élaboration de solutions en collaboration avec les producteurs agricoles et ses partenaires.

Par la diversité de ses expertises et grâce aux nombreuses collaborations qu'il tisse avec les acteurs du milieu agroenvironnemental, l'Institut est en mesure de jouer un rôle de premier plan dans l'atteinte des objectifs ambitieux des gouvernements. En ce sens, l'IRDA entend exercer un rôle essentiel à ce niveau dans le cadre de son Plan stratégique 2023-2027.



Enjeux,
orientations et
**axes de
développement**



Les grands enjeux et les orientations

Contrairement aux plans stratégiques précédents, pour ce nouveau Plan stratégique 2023-2027, l'IRDA a délibérément choisi de ne pas inclure de thématiques de recherche précises dans les enjeux, les orientations et les axes retenus.



En effet, les thématiques de recherche qui seront abordées au cours des cinq prochaines années seront en phase avec les politiques gouvernementales et feront l'objet d'une programmation scientifique fondée sur les expertises de l'IRDA. Comme cette programmation de recherche sera revue annuellement, elle combinera à la fois des thématiques porteuses qui permettront l'avancement des objectifs agroenvironnementaux québécois, tout en pouvant être ajustée au gré des enjeux et des priorités qui émergeront pendant la durée de ce plan stratégique. Ce choix favorisera également l'élaboration de projets multidisciplinaires en réponse aux besoins exprimés par les secteurs.

L'analyse de l'environnement, des orientations gouvernementales et de la volonté de l'IRDA de jouer un rôle prépondérant en faveur du développement d'une agriculture durable incitent l'IRDA à proposer un Plan stratégique 2023-2027 axé sur les trois grands enjeux suivants et des orientations qui les accompagnent (Figure 1).

L'adoption de pratiques agricoles durables

1.1 Se positionner en appui des partenaires et des filières

- 1.1.1 Augmenter la notoriété de l'IRDA
- 1.1.2 Renforcer l'atteinte des objectifs gouvernementaux
- 1.1.3 Anticiper les besoins

1.2 Stimuler l'adoption de pratiques durables

- 1.2.1 Accélérer le transfert et l'adoption de nos pratiques
- 1.2.2 Développer des solutions innovantes

Notre capacité d'innover

2.1 Accroître notre agilité

- 2.1.1 Susciter et développer de nouvelles opportunités de financement
- 2.1.2 Optimiser la réalisation et les retombées de la recherche
- 2.1.3 Consolider notre organisation, nos pratiques et nos processus

2.2 Une équipe de qualité et mobilisée

- 2.2.1 Développer et maintenir notre expertise de pointe

Les liens avec nos partenaires

3.1 Accroître les synergies avec nos partenaires

- 3.1.1 Consolider et développer les liens avec les partenaires et les filières agricoles
- 3.1.2 Développer et structurer des alliances stratégiques

Figure 1. Description générale des enjeux, orientations et axes de la planification stratégique 2023-2027.

Enjeu 1 : **L'adoption de pratiques agricoles durables**



Pour améliorer les façons de pratiquer l'agriculture et les rendre plus respectueuses de l'environnement, il est essentiel que les nouvelles connaissances et les résultats provenant de la recherche trouvent application dans des pratiques agricoles nouvelles et bonifiées. Mais lorsqu'il s'agit d'agroenvironnement, il arrive souvent que les changements qui doivent être apportés à une pratique viennent complexifier la méthode conventionnelle utilisée par le milieu agricole. En effet, qu'il s'agisse de l'utilisation d'une méthode alternative comme celle des insectes stériles comparée à l'application d'un insecticide, de l'emploi d'une diète animale conduisant à une réduction des émissions ou de la mise en place d'une bande riveraine pour protéger la qualité de l'eau, dans bien des cas, la mise en application des résultats peut engendrer du temps et du travail additionnels pour le producteur ou encore conduire à des coûts supplémentaires. La nouvelle pratique suggérée permet rarement un retour sur l'investissement rapide pour le producteur, même si elle est bien appuyée sur la science et qu'elle peut entraîner un gain collectif pour la société.

Ces constats font en sorte que même si les bénéfices de certaines pratiques sont documentés, leur adoption par le milieu agricole peut être mitigée. Puisque l'IRDA se donne comme mission d'innover en agroenvironnement pour créer avec ses partenaires l'agriculture de demain, et que cette innovation de l'agriculture passera certainement par l'application des retombées de la recherche, il est essentiel pour l'Institut d'identifier comment il peut contribuer à une meilleure adoption des résultats de la recherche s'il souhaite réaliser sa mission.

Le positionnement et le rôle que peut jouer l'IRDA pour une meilleure adoption des nouvelles pratiques agricoles doivent être clairs pour ses collaborateurs et partenaires. Or, les commentaires recueillis lors de l'exercice de consultation avec les partenaires ont démontré que le rôle et le positionnement de l'IRDA, entre autres, au sein de la chaîne d'innovation en agroenvironnement, auraient avantage à être mieux campés.



Une fois ces éléments mieux définis, pour stimuler une meilleure adoption des pratiques, il sera important pour les équipes de l'IRDA de mieux comprendre la nature des bloquants qui ralentissent l'adoption plus importante de certaines pratiques. Cette compréhension permettra aux équipes de mettre de l'avant des activités de transfert pour lever ces freins à l'adoption et stimuler l'application des pratiques.

Deux grandes orientations ont donc été identifiées pour faire face à l'enjeu 1 qui concerne une plus grande adoption des pratiques agricoles. Celles-ci renferment respectivement trois et deux axes de développement qui sont décrits à la section suivante.

Orientation 1.1 : **Se positionner en appui des partenaires et des filières**

- > **Axe 1.1.1 :** Augmenter la notoriété de l'IRDA
- > **Axe 1.1.2 :** Renforcer l'atteinte des objectifs gouvernementaux
- > **Axe 1.1.3 :** Anticiper les besoins

Orientation 1.2 : **Stimuler l'adoption de pratiques durables**

- > **Axe 1.2.1 :** Accélérer le transfert et l'adoption de nos pratiques
- > **Axe 1.2.2 :** Développer des solutions innovantes



Orientation 1.1 : **Se positionner en appui des partenaires et des filières**

Axe 1.1.1 : **Augmenter la notoriété de l'IRDA**

S'il est vrai que l'Institut est connu et reconnu dans certaines filières, force est de constater que ce n'est pas par la majorité. Ainsi, pour accroître l'adoption de pratiques agricoles durables, l'augmentation de la notoriété de l'IRDA auprès du milieu agricole québécois doit être considérée. L'Institut augmentera donc de 30 % sa visibilité auprès de filières stratégiques et travaillera son image de marque afin d'améliorer la compréhension de ses expertises et de son impact.

Pour atteindre ces deux objectifs, l'Institut prévoit élaborer et déployer une stratégie de visibilité et de contenu (messages, canaux, publics cibles) sur quatre ans, mettre en place un guide de marque pour ses employés et mettre à jour ses outils de communication.

Ces activités permettront de présenter l'IRDA de façon simplifiée et structurée afin d'illustrer son potentiel et de faciliter sa compréhension par les partenaires et les filières stratégiques. Cela aura pour répercussion l'augmentation de l'adoption de ses pratiques agricoles durables.

Objectif 1.1.1.1	Indicateurs	Cibles 2023-2027
Accroître la visibilité de l'Institut	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer et mettre en place une stratégie de visibilité et de contenu 	<ul style="list-style-type: none"> Augmentation de 30 % du taux de visibilité établi en 2023
Objectif 1.1.1.2	Indicateurs	Cibles 2023-2027
Améliorer l'image de marque	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'identité visuelle de l'IRDA et la présentation de ses expertises 	<ul style="list-style-type: none"> Guide de marque et son application à l'interne Mise à jour de tous les outils de communication Une présentation plus simple, structurée et épurée de l'IRDA 80 % des équipes de recherche appliquent le guide de marque

Axe 1.1.2 : Renforcer l'atteinte des objectifs gouvernementaux

La volonté gouvernementale d'appuyer les engagements climatiques et le développement durable se traduit au niveau de l'agriculture par différents plans visant à accélérer l'adoption de pratiques agroenvironnementales responsables et performantes. Tandis qu'au niveau fédéral, l'énoncé de Guelph et le nouveau cadre canadien concrétiseront cette volonté, au niveau provincial, c'est le Plan d'agriculture durable qui se distingue à cet égard.

L'IRDA possède les expertises nécessaires pour appuyer ses partenaires gouvernementaux afin d'accroître l'adoption de pratiques durables. Par la qualité et la pertinence de ses travaux de recherche, l'IRDA jouera un rôle de premier plan afin d'appuyer les différents paliers de gouvernements à l'atteinte des cibles en agroenvironnement. La programmation scientifique de l'Institut accordera une place importante aux thématiques rejoignant les priorités gouvernementales afin de répondre aux préoccupations du milieu agricole et de la société en général. Au terme du plan stratégique, 80 % des activités annuelles de l'Institut seront alignées sur les priorités gouvernementales. Cet alignement permettra donc de favoriser l'adoption de pratiques durables en focalisant sur des enjeux partagés par l'IRDA et les différents paliers gouvernementaux.

Objectif 1.1.2.1

Mobiliser les équipes à travailler davantage sur des thématiques en lien avec les objectifs et les priorités gouvernementaux

Indicateurs

> Nombre de projets en lien avec les objectifs gouvernementaux

Cibles 2023-2027

> Une programmation annuelle de recherche et des projets réalisés contribuant à l'atteinte des objectifs et priorités gouvernementaux

Axe 1.1.3 : Anticiper les besoins

Comme en témoigne sa mission, l'innovation est au cœur de l'ADN de l'IRDA. Afin de canaliser le génie créatif de ses experts en de nouvelles idées qui permettront de développer des solutions pertinentes, l'IRDA se doit d'être à l'avant-garde des problématiques agroenvironnementales actuelles et futures. En étant en avance sur les problématiques, l'IRDA consolidera son rôle de précurseur dans l'écosystème de la recherche en agroenvironnement au Québec.

Pour y arriver, l'Institut travaillera de pair avec les filières stratégiques et ses partenaires afin d'identifier les problématiques prioritaires pour lesquelles il entend accorder plus d'efforts et mettre à profit ses expertises. Un mécanisme récurrent de consultation sera donc mis en place afin d'identifier en amont les besoins du secteur agricole en matière d'agroenvironnement. Une veille des problématiques sera également effectuée dans différentes régions du monde, dont le climat actuel pourrait ressembler à celui du Québec dans quelques années, afin d'anticiper les problématiques à venir.

En générant de nouvelles connaissances sur les besoins anticipés comme étant les plus pertinents par ceux et pour ceux qui les appliqueront, l'adoption par les producteurs des solutions pratiques qui en découleront sera par la suite facilitée.

Objectif 1.1.3.1

Identifier en amont les besoins des producteurs et des filières

Indicateurs

> Liste des besoins/enjeux

Cibles 2023-2027

> Procédure de consultation
> Liste des besoins (aux 2 ans)

Orientation 1.2 : Stimuler l'adoption de pratiques durables

Axe 1.2.1 : Accélérer le transfert et l'adoption de nos pratiques

La pertinence de ses travaux de recherche est certes l'un des facteurs clés expliquant le succès de l'IRDA au cours de ses 25 premières années d'existence. Un portefeuille impressionnant de pratiques développées à l'IRDA résulte de ces travaux. Cependant, plusieurs de ces pratiques n'ont pas été suffisamment adoptées par les producteurs agricoles. Plusieurs raisons peuvent expliquer ce fait, et il importe de bien les comprendre afin d'ajuster la stratégie globale de transfert.

En ce sens, sept pratiques ou technologies développées à l'IRDA dont les bénéfices sont élevés, mais dont l'adoption est à un faible niveau, seront ciblées au cours des prochaines années en collaboration avec nos partenaires. Pour chacune de ces pratiques, les freins à l'adoption seront identifiés sur le plan technique, économique et social afin d'établir une stratégie de stimulation d'adoption (diffusion, démonstration, etc.) permettant de lever ces freins et favoriser l'adoption de ces pratiques. Cette stratégie permettra alors de valoriser les résultats obtenus dans des activités de recherche complétées afin d'en exploiter le véritable potentiel.

Objectif 1.2.1.1

Comprendre et lever les freins à l'adoption de nos pratiques pour favoriser leur application à la ferme

Indicateurs

> Nombre de pratiques transférées

Cibles 2023-2027

> 7 pratiques transférées





Axe 1.2.2 : Développer des solutions innovantes

Une meilleure anticipation des problématiques agroenvironnementales et une compréhension améliorée des freins à l'adoption de certaines pratiques permettront sans aucun doute un meilleur alignement entre les travaux de l'IRDA et les besoins réels du secteur agricole, mais encore faut-il développer des solutions intéressantes aux yeux des producteurs afin que ces derniers les adoptent. Lorsque les pratiques agricoles conventionnelles ne permettent pas de répondre aux besoins globaux, de nouvelles pratiques innovantes doivent être développées. Ces pratiques doivent alors se démarquer à la fois par leur performance à améliorer considérablement le bilan agroenvironnemental, par leur faisabilité technique, par leur niveau d'acceptabilité sociale et par leur viabilité économique.

Puisque l'agroenvironnement réfère au milieu dans lequel la pratique d'activités agricoles doit se faire dans le respect et la protection des écosystèmes qui le composent, la recherche en agroenvironnement interpelle plusieurs disciplines connexes et complémentaires. Ainsi, la résolution de problématiques concernant l'entreposage et le traitement des fumiers, la conservation des sols et la gestion des fertilisants, des pesticides et de l'eau impliquent nécessairement des connaissances multidisciplinaires.

Puisqu'une des principales forces de l'Institut est cette complémentarité des expertises qui le définit, la conversion en pratiques agricoles durables et innovantes des connaissances scientifiques multidisciplinaires de l'IRDA est possible en couplant cette particularité à la créativité et à l'ingéniosité de ses équipes de recherche. Afin de mettre à profit cette force majeure qui distingue l'Institut des autres centres de recherche québécois, une approche systémique et intégratrice des expertises multiples doit être adoptée dans le développement des solutions. À terme, 30 % des projets de recherche impliqueront trois équipes ou plus. En mobilisant les expertises multiples sur la résolution de problématiques complexes, des solutions innovantes émergeront et seront davantage susceptibles d'être adoptées par la suite par les producteurs.

Objectif 1.2.2.1

Adopter une approche systémique et intégratrice dans les solutions développées

Indicateurs

- > Nombre de projets (%)
- > Cadre sur l'approche

Cibles 2023-2027

- > 30 % des projets avec 3 équipes ou plus d'impliquées

Enjeu 2 : **Notre capacité d'innover**



L'agroenvironnement constitue une thématique très horizontale qui touche tous les secteurs de production agricole et qui nécessite l'intervention d'expertises variées et complexes. Les défis auxquels font face les producteurs agricoles en ce qui concerne les questions environnementales sont grandissants et en constante évolution. Dans un contexte aussi vaste et étendu, afin que des activités de recherche et de développement (R-D) viennent concrètement appuyer le milieu agricole québécois dans la recherche de solutions efficaces et durables, il est impératif que ces activités de R-D soient performantes et novatrices.

Pour qu'une recherche soit innovante, elle se doit d'être réalisée en maintenant un équilibre délicat entre différents paramètres. Elle doit être originale et rigoureuse, en sortant des sentiers battus, mais tout en conduisant à des solutions concrètes et efficaces pour le producteur. Les thématiques de recherche requièrent d'être structurées pour anticiper les besoins à venir en agroenvironnement, mais aussi pourvues d'une certaine flexibilité pour répondre à des thématiques émergentes. Comme les ressources sont limitées pour appuyer un champ d'intervention aussi large, il est nécessaire de prioriser judicieusement les sujets et les problématiques sur lesquels les équipes se concentreront.

C'est en gardant cet équilibre que les activités de R-D d'un centre comme l'IRDA peuvent contribuer à l'innovation au niveau des pratiques agricoles. Et pour que les activités de R-D de l'Institut conduisent à un impact réel pour le milieu agricole, sa capacité globale d'innovation doit être optimisée.

Pour maximiser la capacité d'innovation de l'IRDA, la planification et la réalisation des activités de R-D doivent combiner un niveau de structuration pour faciliter le fonctionnement des opérations, ainsi qu'un degré d'ouverture et de souplesse pour optimiser la portée de ces activités. La production agricole fait désormais face à des changements rapides et doit répondre à de nouveaux défis qui sont enchâssés dans des orientations gouvernementales. Les centres comme l'IRDA doivent faire preuve d'agilité pour être en mesure de répondre rapidement aux besoins qui découlent de ces changements. En d'autres termes, le fait de gagner en agilité pour un Institut comme l'IRDA lui permet de soutenir son impact global au niveau de l'innovation.

L'expertise scientifique et technique de l'équipe d'un centre de recherche constitue le moteur même de sa capacité à innover. Sans cette expertise de pointe et de qualité, pleinement engagée envers la mission de l'Institut, aucun avancement significatif vers des solutions efficaces n'est possible. Cet énoncé est d'autant plus vrai dans un domaine comme celui de l'agroenvironnement où l'évolution des pratiques agricoles vers des façons de faire toujours plus durables requiert nécessairement la mise en commun de plusieurs champs d'expertise.

Par conséquent, à la lumière de ce contexte, il est stratégique pour l'IRDA d'améliorer sa capacité à innover en considérant deux grandes orientations, soit une orientation qui touche l'accroissement de son agilité et une autre qui concerne la qualité et la mobilisation de ses équipes. Ces deux orientations incluent respectivement trois et un axes de développement qui sont décrits à la section suivante.

Orientation 2.1 : **Accroître notre agilité**

- › **Axe 2.1.1 :** **Susciter et développer de nouvelles opportunités de financement**
- › **Axe 2.1.2 :** **Optimiser la réalisation et les retombées de la recherche**
- › **Axe 2.1.3 :** **Consolider notre organisation, nos pratiques et nos processus**

Orientation 2.2 : **Une équipe de qualité et mobilisée**

- › **Axe 2.2.1 :** **Développer et maintenir notre expertise de pointe**





Orientation 2.1 : **Accroître notre agilité**

Axe 2.1.1 : **Susciter et développer de nouvelles opportunités de financement**

Le financement provenant des activités de recherche représente une partie importante du budget de l'IRDA et il est essentiel à la conduite des projets de recherche dans le contexte de l'Institut. Historiquement, ce financement provient généralement de sources limitées, ce qui a pour conséquence d'orienter de façon importante le développement de propositions de recherche et, parfois même, de limiter la portée des travaux proposés. Cette situation peut limiter la capacité de l'IRDA à bien appuyer le milieu agricole dans le développement de solutions innovantes.

Puisque les programmes usuels limitent les sujets des projets potentiellement finançables à certaines thématiques qu'ils ont ciblées, le type de recherche admissible ainsi que les montants pouvant y être associés, cela fait en sorte de freiner le développement d'idées de recherche qui pourraient sortir des sentiers battus. Ces idées sont souvent financées par des programmes de financement qui appuient la recherche universitaire, mais l'IRDA n'y est malheureusement pas admis.

Il devient donc primordial pour l'IRDA de mettre en place des moyens pour augmenter son accès à de nouvelles possibilités de financement. Cela doit se faire en premier lieu par la mise à jour des différents programmes de financement, jusqu'ici méconnus de l'Institut, pour lesquels il pourrait être requérant et ensuite maintenir une veille sur ceux-ci afin d'informer les équipes de recherche des nouvelles possibilités. Cette veille doit également être accompagnée de rencontres stratégiques avec les différents intervenants qui financent la recherche afin d'explorer les possibilités de financement.

Objectif 2.1.1.1	Indicateurs	Cibles 2023-2027
Diversifier les sources de financement des projets de recherche et de développement	<ul style="list-style-type: none"> > Nombre de demandes de financement déposées > Démarches stratégiques annuelles 	<ul style="list-style-type: none"> > Accroître de 30 % le financement de projets de recherche provenant de sources autres que le MAPAQ > 9 approches de financement novatrices explorées

Axe 2.1.2 : Optimiser la réalisation et les retombées de la recherche

Pour maximiser la capacité de l'IRDA à innover, on doit impérativement s'assurer que la recherche qu'il réalise soit performante. Une recherche performante s'articule autour des thématiques de recherche qui sont reconnues pertinentes et dont la réalisation se fait de façon optimale. Elle s'adapte facilement aux situations changeantes et aux problématiques émergentes.

L'ensemble des thématiques sur lesquelles l'IRDA désire travailler constitue sa programmation de recherche. Ces thématiques sont déterminées en fonction d'une évaluation des besoins du milieu ainsi que de l'environnement dans lequel évolue l'Institut. Une fois constituée, elle devient le phare lors de la planification de nouvelles activités de recherche et doit être gardée vivante afin d'aligner en continu la recherche.

La programmation de recherche s'accompagne généralement des méthodes et d'outils permettant la planification des projets de recherche, ainsi que d'un processus de rétroaction permettant d'identifier les suites à donner aux projets de recherche et les leçons apprises pour l'amélioration des activités qui ont été réalisées. Ces éléments font partie intégrante de la chaîne de valeur que s'est donnée l'IRDA.

Objectif 2.1.2.1

Établir une programmation de recherche à court et à moyen terme

Indicateurs

- > Programmation de recherche pluriannuelle
- > Programmation de recherche annuelle
- > Comité adviseur
- > Niveau d'adéquation des propositions avec la programmation de recherche annuelle

Cibles 2023-2027

- > Vision à long terme des orientations de recherche
- > 90 % des propositions en adéquation avec la programmation de recherche

Objectif 2.1.2.2

Améliorer notre performance dans la planification et le suivi de la réalisation des projets

Indicateurs

- > Respect de l'échéancier et du budget des projets
- > Tenue ou non des rencontres

Cibles 2023-2027

- > Avoir amélioré le taux global de respect des échéanciers et des budgets des projets de 20 % par rapport à l'état de situation initiale
- > 90 % des projets qui auront tenu des rencontres de démarrage et de fermeture



Axe 2.1.3 : Consolider notre organisation, nos pratiques et nos processus

Une organisation agile et efficace se doit de posséder des façons de faire qui soient claires et comprises par l'ensemble du personnel. Celles-ci permettent de clarifier les responsabilités et les tâches des différents intervenants, que ce soit à l'intérieur des équipes de recherche ou des équipes de soutien. Lorsque cette condition n'est pas remplie, plusieurs conséquences négatives peuvent être rencontrées, telle la difficulté d'identifier qui est responsable d'une procédure ou encore de la confusion dans la réalisation des étapes de cette dernière. Le tout mène la plupart du temps à une perte de temps et augmente le délai dans la prise de décision.

Il devient donc pertinent pour une organisation comme l'IRDA de revoir en continu et de consolider ses façons de faire si elles visent à optimiser son fonctionnement. Pour y arriver, une structure pérenne doit être mise en place et s'appuyer sur un comité d'utilisateurs. Leur mandat sera d'établir, d'actualiser et de régir les façons de faire de l'Institut, tout en s'assurant de les simplifier au maximum et de bien les harmoniser les unes avec les autres.

Objectif 2.1.3.1

Mettre en place des pratiques communes et optimales

Indicateurs

- > Nombre de rencontres et cadre de fonctionnement
- > Nombre de processus améliorés, mesure d'efficacité des processus mis en place

Cibles 2023-2027

- > 4 rencontres par année du comité de soutien et des rencontres définies selon les objectifs annuels pour le comité utilisateur
- > Avoir 100 % des processus revus en fonction du plan annuel

Orientation 2.2 : **Une équipe de qualité et mobilisée**

Axe 2.2.1 : **Développer et maintenir notre expertise de pointe**

Pour réaliser des projets innovants, pour développer et contribuer à une agriculture durable, une organisation telle que l'IRDA doit compter sur une expertise de pointe et du personnel mobilisé. La rareté de la main-d'œuvre engendre une compétition de plus en plus élevée au niveau du recrutement des expertises, mais aussi de la rétention du personnel. Ce sont autant de défis auxquels devra faire face l'IRDA au cours des prochaines années. Cette orientation et cet axe adresseront ces problématiques en mettant en œuvre différentes actions qui favoriseront le développement et le maintien de son expertise de pointe.

Comme plusieurs organisations, des départs à la retraite sont à venir au cours des prochaines années à l'IRDA. Ainsi, une des premières pistes d'actions qui sera adressée afin de maintenir les expertises sera l'établissement d'un plan de relève permettant d'assurer le transfert de connaissances. Ce plan de relève permettra, dans un premier temps, de répondre aux remplacements de postes critiques, mais aussi, d'élaborer une stratégie afin d'anticiper et de préparer d'éventuels départs. Également, ce plan de relève sera l'occasion de réfléchir sur la pertinence des expertises actuelles et futures en fonction de nouvelles opportunités ou besoins du secteur qui pourraient se présenter. Aussi, une autre stratégie afin de maintenir notre expertise consistera à favoriser le partage des ressources inter-équipes dans le but d'optimiser et consolider les équipes.

Pour favoriser le développement des employés et assurer une connaissance à la fine pointe des enjeux du secteur, la formation continue, la participation à des colloques, congrès, etc. sera également cruciale dans un objectif d'améliorer notre capacité d'innover, de faire face à la complexité grandissante du monde du travail et de répondre aux enjeux sociétaux émergents.





Enfin, une équipe de qualité et mobilisée est possible en développant une marque employeur forte axée sur des pratiques RH innovantes et répondant aux nouvelles réalités de 2023.

Objectif 2.2.1.1

Assurer le développement, le maintien et la relève des expertises

Indicateurs

- > Nombre de postes traités selon le plan de relève
- > % de formation suivie en lien avec les objectifs de l'IRDA
- > Nombre de ressources partagées

Cibles 2023-2027

- > 100 % des postes selon le plan de relève
- > 60 % des formations suivies sont en cohérence avec les objectifs de l'IRDA
- > Augmenter de 40 % le partage de ressources interéquipes

Objectif 2.2.1.2

Développer notre marque employeur

Indicateurs

- > Taux de rétention (taux de roulement à l'exception des retraités)

Cibles 2023-2027

- > Élaboration et mise en œuvre des stratégies
- > Diminuer le taux de roulement de l'IRDA
- > Conserver un taux de roulement inférieur à la moyenne québécoise

Enjeu 3 : Les liens avec nos partenaires



Ce troisième enjeu porte sur l'importance des liens que l'IRDA tisse avec des partenaires afin de mieux répondre aux enjeux et préoccupations du secteur agricole. La recherche partenariale, qui peut être réalisée pour répondre à un besoin précis ponctuellement ou pour établir des collaborations à plus long terme, présente plusieurs avantages. En effet, les partenaires peuvent posséder des compétences complémentaires et ainsi permettre d'adresser certaines questions de recherche non couvertes par les équipes de l'IRDA. Ces partenaires apportent également un réseau de contacts, des infrastructures et certains équipements de pointe. L'IRDA peut également mettre à la disposition de ces partenaires, ses infrastructures et équipements. Des étudiants, professionnels et techniciens peuvent collaborer à ces projets. Cette implication présente une occasion pour le partenaire et pour l'IRDA d'être en interaction avec leur personnel respectif et d'échanger certaines compétences et façons de faire.

Afin de répondre davantage aux enjeux et préoccupations des producteurs agricoles, des partenaires et des filières, la recherche doit, dès son idéation, intégrer ces derniers dans l'élaboration et la réalisation des différents projets. Une recherche réalisée en synergie avec les partenaires offre plusieurs avantages tels que le développement de solutions en phase avec les besoins exprimés, une meilleure adoption des pratiques développées et un transfert davantage efficient.

Pour répondre à cet enjeu et permettre de renforcer ses liens avec les partenaires et les filières agricoles, l'IRDA travaillera d'abord à consolider ces liens et ensuite à développer et structurer certaines alliances stratégiques avec, par exemple, des organisations dont les expertises peuvent être complémentaires à celles de l'IRDA. Ceci permettra d'augmenter la portée des solutions développées à l'IRDA et de répondre plus efficacement aux besoins et enjeux du secteur agricole.

Une orientation et deux axes permettront de répondre à cet enjeu au cours des cinq prochaines années.

Orientation 3.1 : **Accroître les synergies avec nos partenaires**

- > **Axe 3.1.1 :** **Consolider et développer les liens avec les partenaires et les filières agricoles**
- > **Axe 3.1.2 :** **Développer et structurer des alliances stratégiques**



Orientation 3.1 : **Accroître les synergies avec nos partenaires**

Axe 3.1.1 : **Consolider et développer les liens avec les partenaires et les filières agricoles**

Afin de consolider les liens avec les partenaires et les filières agricoles, la première étape consistera à identifier quels sont les partenaires et les filières à prioriser et de structurer nos démarches pour rencontrer ces derniers. Dans le développement des liens, l'IRDA mettra en place une procédure de réception des demandes de partenaires externes afin ainsi de mieux saisir les opportunités et ultimement, concrétiser davantage de projets de ces partenaires.

Objectif 3.1.1.1	Indicateurs	Cibles 2023-2027
Structurer nos échanges avec nos partenaires	<ul style="list-style-type: none"> > Planification des démarches pour rencontrer les filières 	<ul style="list-style-type: none"> > 16 rencontres réalisées avec suivi
Objectif 3.1.1.2	Indicateurs	Cibles 2023-2027
Mieux saisir les opportunités	<ul style="list-style-type: none"> > Une procédure de réception des demandes > Nombre de demandes répondues 	<ul style="list-style-type: none"> > Meilleurs taux et délai de réponse aux demandes > Concrétisation de certaines demandes en projets

Axe 3.1.2 : Développer et structurer des alliances stratégiques

L'établissement d'alliances stratégiques, soit dans un objectif de complémentarité des expertises ou de partage d'infrastructures, permettra de réaliser des projets davantage intégrateurs et adressant des volets non couverts par les expertises de l'IRDA (ex. : sciences sociales). Ainsi, la portée des projets ou de la recherche réalisée sera plus importante et pourra répondre à différents enjeux identifiés par les partenaires et les filières.

Objectif 3.1.2.1

Identifier les opportunités d'alliance et les prioriser

Indicateurs

> Liste de partenaires potentiels

Cibles 2023-2027

> Liste des activités de maillage

Objectif 3.1.2.2

Établir et mettre en œuvre les alliances en fonction du partenaire stratégique

Indicateurs

> Nombre d'alliances stratégiques

Cibles 2023-2027

> 2 alliances stratégiques établies





Conclusion
et suivi

Conclusion

L'IRDA occupe plus que jamais une place stratégique unique dans le domaine de l'agroenvironnement et possède des atouts indéniables pour soutenir le développement d'une agriculture durable au Québec. La croissance constante du nombre de projets réalisés, des revenus de recherche, des partenariats tissés sont les témoins d'une organisation performante qui répond aux préoccupations des producteurs agricoles.



Le Plan stratégique 2023-2027 de l'IRDA est le résultat de choix déterminants, basés sur de vastes consultations et la volonté de son conseil d'administration de faire de l'Institut un instrument de premier ordre pour stimuler l'agriculture durable au Québec. Ce plan se veut un nouveau jalon dans l'histoire de l'IRDA.

L'IRDA entend jouer un rôle de premier plan pour contribuer à l'atteinte des objectifs que se sont donnés les gouvernements, notamment ceux contenus dans le Plan d'agriculture durable 2020-2030, la Politique bioalimentaire 2018-2025 et l'Énoncé de Guelph. Les enjeux identifiés, les axes et les orientations que s'est donné l'IRDA mettront en valeur ses forces et ses expertises au service des producteurs agricoles d'ici. Ce plan est en adéquation avec les politiques de l'État et il s'inscrit dans les grandes mouvances qui touchent l'agroenvironnement à l'échelle de la planète.

Le Plan stratégique 2023-2027 exprime donc à nouveau un engagement de faire profiter davantage les producteurs agricoles québécois d'une expertise de pointe en matière de R-D. Il s'appuie sur un modèle d'affaires ajusté, des orientations précises et des objectifs ciblés. L'IRDA s'adapte ainsi à un environnement qui évolue rapidement, tant en ce qui concerne les besoins des producteurs agricoles et les solutions susceptibles d'y répondre que les collaborations indispensables pour en assurer le transfert.

L'engagement du personnel constitue évidemment une condition capitale de réalisation du Plan stratégique 2023-2027. Une attention toute particulière sera accordée à la communication interne et à la gestion du changement pour s'assurer que chacun puisse suivre le rythme et relever des défis à la hauteur de ses espérances.

Enfin, la réalisation de ce Plan stratégique 2023-2027 sera conditionnée par le financement du MAPAQ en appui à la mission de l'IRDA, ainsi que les revenus autonomes que l'IRDA saura générer. Le carnet actuel de projets de R-D à réaliser au cours des prochaines années est de loin le plus élevé des dernières années. Cependant, des efforts considérables devront être déployés pour obtenir le financement complémentaire essentiel à la stabilité des activités de R-D, au maintien et au renouvellement de ses expertises, de ses installations et de ses équipements.



Plan d'action

Plan d'action 2023-2027

Enjeux 1 : L'adoption de pratiques agricoles durables

Orientation 1.1 : Se positionner en appui des partenaires et des filières

Axe	Objectifs spécifiques	Résultats attendus / Cibles Globales 2023 - 2027
1.1.1 Augmenter la notoriété de l'IRDA	1.1.1.1 Accroître la visibilité de l'Institut	> Augmentation de 30 % du taux de visibilité établi en 2023
	1.1.1.2 Améliorer l'image de marque	> Guide de marque et son application à l'interne > Mise à jour de tous les outils de communication > Une présentation plus simple, structurée et épurée de l'IRDA > 80 % des équipes de recherche appliquent le guide de marque
1.1.2 Renforcer l'atteinte des objectifs gouvernementaux	1.1.2.1 Mobiliser les équipes à travailler davantage sur des thématiques en lien avec les objectifs et les priorités gouvernementaux	> Une programmation annuelle de recherche et des projets réalisés contribuant à l'atteinte des objectifs et priorités gouvernementaux
1.1.3 Anticiper les besoins	1.1.3.1 Identifier en amont les besoins des producteurs et des filières	> Procédure de consultation > Liste des besoins aux 2 ans

Orientation 1.2 : Stimuler l'adoption de pratiques durables

Axe	Objectifs spécifiques	Résultats attendus / Cibles Globales 2023 - 2027
1.2.1 Accélérer le transfert et l'adoption de nos pratiques	1.2.1.1 Comprendre et lever les freins à l'adoption de nos pratiques pour favoriser leur application à la ferme	> 7 pratiques transférées
1.2.2 Développer des solutions innovantes	1.2.2.1 Adopter une approche systémique et intégratrice dans les solutions développées	> 30 % des projets avec 3 équipes ou plus d'impliquées

Enjeux 2 : Notre capacité d'innover

Orientation 2.1 : Accroître notre agilité

Axe	Objectifs spécifiques	Résultats attendus / Cibles Globales 2023 – 2027
2.1.1 Susciter et développer de nouvelles opportunités de financement	2.1.1.1 Diversifier les sources de financement des projets de recherche et de développement	<ul style="list-style-type: none"> > Accroître de 30 % le financement de projets de recherche provenant de sources autres que le MAPAQ > 9 approches de financement novatrices explorées
	2.1.1.2 Établir une programmation de recherche à court et à moyen terme	<ul style="list-style-type: none"> > Vision à long terme des orientations de recherche > 90 % des propositions en adéquation avec la programmation de recherche
2.1.2 Optimiser la réalisation et les retombées de la recherche	2.1.2.1 Améliorer notre performance dans la planification et le suivi de la réalisation des projets	<ul style="list-style-type: none"> > Avoir amélioré le taux global de respect des échéanciers et des budgets des projets de 20 % par rapport à l'état de situation initiale > 90 % des projets qui auront tenu des rencontres de démarrage et de fermeture
	2.1.2.2 Améliorer notre performance dans la planification et le suivi de la réalisation des projets	<ul style="list-style-type: none"> > 4 rencontres par année du comité de soutien et des rencontres définies selon les objectifs annuels pour le comité utilisateur > Avoir 100 % des processus revus en fonction du plan annuel
2.1.3 Consolider notre organisation, nos pratiques et nos processus	2.1.3.1 Mettre en place des pratiques communes et optimales	<ul style="list-style-type: none"> > 4 rencontres par année du comité de soutien et des rencontres définies selon les objectifs annuels pour le comité utilisateur > Avoir 100 % des processus revus en fonction du plan annuel

Orientation 2.3 : Une équipe de qualité et mobilisée

Axe	Objectifs spécifiques	Résultats attendus / Cibles Globales 2023 – 2027
2.3.1 Développer et maintenir notre expertise de pointe	2.3.1.1 Assurer le développement, le maintien et la relève des expertises	<ul style="list-style-type: none"> > 100 % des postes selon le plan de relève > 60 % des formations suivies sont en cohérences avec les objectifs de l'IRDA > Augmenter de 40 % le partage de ressources interéquipes
	2.3.1.2 Développer notre marque employeur	<ul style="list-style-type: none"> > Élaboration et mise en œuvre des stratégies > Diminuer le taux de roulement de l'IRDA > Conserver un taux de roulement inférieur à la moyenne québécoise

Enjeux 3 : Les liens avec nos partenaires

Orientation 3.1 : Accroître les synergies avec nos partenaires

Axe	Objectifs spécifiques	Résultats attendus / Cibles Globales 2023 – 2027
3.1.1 Consolider et développer les liens avec les partenaires et les filières agricoles	3.1.1.1 Structurer nos échanges avec nos partenaires	<ul style="list-style-type: none"> > 16 rencontres réalisées avec suivi
	3.1.1.2 Mieux saisir les opportunités	<ul style="list-style-type: none"> > Meilleur taux et délai de réponse aux demandes > Concrétisation de certaines demandes en projets
3.1.2 Développer et structurer des alliances stratégiques	3.1.2.1 Identifier les opportunités d'alliance et les prioriser	<ul style="list-style-type: none"> > Liste des activités de maillage
	3.1.2.2 Établir et mettre en œuvre les alliances en fonction du partenaire stratégique	<ul style="list-style-type: none"> > 2 alliances stratégiques établies





Institut de recherche
et de développement
en agroenvironnement

Siège social et laboratoires

2700, rue Einstein
Québec (Québec) G1P 3W8
Tél. : 418 643-2380

**Plateforme d'innovation en agriculture
biologique et verger expérimental**

335, rang des Vingt-Cinq Est
Saint-Bruno-de-Montarville (Québec) J3V 0G7
Tél. : 450 653-7368

Centre de recherche de Deschambault

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

**Ferme expérimentale de
Saint-Lambert-de-Lauzon**

1617, rue du Pont
Saint-Lambert-de-Lauzon (Québec) G0S 2W0
Tél. : 418 889-9950