PLAN STRATÉGIQUE

2024-2029

ITAQ

INSTITUT DE TECHNOLOGIE AGROALIMENTAIRE DU QUÉBEC

Adopté au conseil d'administraion le 26 novembre 2024
Résolution CA-241126-22e-5

TABLE DES MATIÈRES

Message de la directrice générale et du président 04

L'organisation en bref

- Mission, vision et valeurs 05
- Chiffres clés 07
- Campus 09

Analyse de l'environnement

- Environnement externe 13
- Environnement interne 18

Choix stratégique

- Organisation 27
- Enseignement 28
- Rayonnement 30
- Développement durable 32

Indicateurs de performance 33

MESSAGE DU PRÉSIDENT ET DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE

C'est avec fierté que nous vous présentons la planification stratégique 2024-2029 de l'Institut de technologie agroalimentaire du Québec (ITAQ). Ce plan représente notre engagement envers un futur durable et innovant pour le secteur agroalimentaire québécois. Notre vision pour les cinq prochaines années est axée sur le développement d'une institution moderne, agile et ouverte aux enjeux actuels et futurs, notamment ceux liés à la durabilité, à l'innovation technologique et à la formation des talents de demain.

Au cœur de cette planification se trouvent nos étudiants, notre personnel et nos partenaires. L'ITAQ, en tant qu'unique établissement collégial dédié à l'agroalimentaire au Québec, est bien positionné pour devenir un leader de la formation technique et de la recherche appliquée. Nos campus de La Pocatière et de Saint-Hyacinthe, forts de leurs fermes-écoles et de leurs laboratoires spécialisés, offrent un environnement d'apprentissage exceptionnel, adapté aux réalités du terrain.

Dans un monde en perpétuelle évolution, nous nous engageons à adapter nos programmes et nos approches pédagogiques pour former une relève compétente et capable de contribuer activement à un secteur agroalimentaire durable et performant. La modernisation de nos infrastructures, la promotion de l'entrepreneuriat responsable et l'intégration de pratiques agroécologiques exemplaires sont au cœur de nos priorités.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous ceux qui ont participé à l'élaboration de cette planification stratégique. Votre dévouement et votre collaboration sont essentiels pour assurer la réussite de notre mission commune : celle de préparer les futurs leaders du secteur agroalimentaire québécois. Ensemble, nous tracerons la voie vers un avenir prometteur pour l'ITAQ et pour l'ensemble de la communauté agroalimentaire.

Alain Chalifoux
Président

Karine Mercier
Directrice générale

L'ORGANISATION EN BREF

Mission

L'Institut de technologie agroalimentaire du Québec (ITAQ) a pour mission principale d'offrir une formation technique de niveau collégial, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue, dans les domaines agricole, agroalimentaire et agroenvironnemental, de même que dans les domaines connexes à ces derniers. Il peut aussi offrir une formation relevant d'autres ordres d'enseignement.

L'Institut a également pour mission de faire de la recherche, de réaliser des activités de transfert de connaissances et de dispenser des services destinés à répondre aux besoins de la collectivité qu'il dessert.

Vision

L'Institut de technologie agroalimentaire du Québec vise à devenir un leader de la formation et de l'innovation agroalimentaire au Québec et un catalyseur du développement durable dans le secteur agroalimentaire.

L'ITAQ aspire à renforcer son rôle de référence en matière d'éducation, de recherche et d'innovation dans les secteurs agroalimentaire et agricole. À travers une approche axée sur la formation de talents compétents et engagés, l'Institut se positionne comme un partenaire essentiel des acteurs du milieu, contribuant activement à la transition écologique et à l'adoption des meilleures pratiques en matière de durabilité, de productivité et de bien-être animal.

L'ITAQ vise également à développer un réseau d'excellence en collaboration avec les entreprises, les institutions et les organismes gouvernementaux, tout en intégrant les technologies les plus récentes dans l'enseignement, afin de former des leaders aptes à répondre aux défis et opportunités de demain.

Cette vision est soutenue par un engagement fort à favoriser l'inclusion, l'innovation et la pérennité du secteur agroalimentaire québécois, tout en contribuant à la prospérité économique et à la préservation des ressources naturelles.

Valeurs

TRANSMISSION

Cocréer et partager savoirs et expériences dans un objectif commun visant le développement de l'esprit critique et la responsabilité collective.

La transmission telle que définie par l'ITAQ se concrétise par une pédagogie qui valorise l'échange mutuel de savoirs entre tous les acteurs du secteur et qui vise à former des individus capables de penser de manière critique et de travailler collectivement à la résolution des défis agroalimentaires. Le développement de l'esprit critique et de la responsabilité collective s'incarne à travers des projets pratiques, des initiatives collaboratives et une réflexion continue sur l'impact des actions dans une perspective durable et solidaire.

ÉVOLUTION

Bâtir l'ITAQ avec des relations inclusives et développer de l'agilité face aux enjeux sociétaux, écologiques et technologiques.

L'évolution telle que définie par l'ITAQ se concrétise par un engagement à construire des relations inclusives et à développer une agilité qui permet de s'adapter aux changements rapides dans les domaines sociaux, écologiques et technologiques. En intégrant ces principes dans les pratiques pédagogiques, l'ITAQ prépare ses étudiants à devenir des leaders agiles, capables de relever les défis complexes de l'agroalimentaire et d'agir de manière responsable pour contribuer à une agriculture durable et résiliente.

ENGAGEMENT

Contribuer à la mission de l'ITAQ en favorisant une culture de collaboration et d'épanouissement, en mettant de l'avant le plaisir et l'innovation aux études et au travail.

L'engagement tel que défini par l'ITAQ se traduit par un environnement où la collaboration, l'épanouissement personnel et professionnel, le plaisir et l'innovation sont au cœur de la mission. En cultivant ces valeurs à travers des initiatives concrètes, l'ITAQ encourage non seulement la réussite académique et professionnelle, mais aussi un fort sentiment d'appartenance et d'accomplissement, tout en stimulant un esprit d'innovation et de coopération pour faire face aux défis de demain dans le secteur agroalimentaire.

CHIFFRES CLÉS
2023-2024

711 Étudiants inscrits aux DEC

42 Étudiants inscrits aux AEC

427 Diplômés aux DEC des cohortes 2018-2020

34 Diplômés aux AEC des cohortes 2018-2020

6 DEC au campus de Saint-Hyacinthe	5 DEC au campus de La Pocatière
1. Gestion et technologies d'entreprise agricole (GTEA) 2. Technologie des productions animales (TPA) 3. Paysage et commercialisation en horticulture ornementale (PCHO) 4. Technologie du génie agromécanique (TGA) 5. Technologie de la production horticole agroenvironnemental (TPHA) 6. Technologie des procédés et de la qualité des aliments (TPQA	1. Gestion et technologies d'entreprise agricole (GTEA) 2. Technologie des productions animales (TPA) 3. Technologie de la production horticole agroenvironnemental (TPHA) 4. Technologie des procédés et de la qualité des aliments (TPQA) 5. Techniques équines (TE)

CHIFFRES CLÉS

2023-2024

2 000 Participants inscrits aux formations continues en session publique

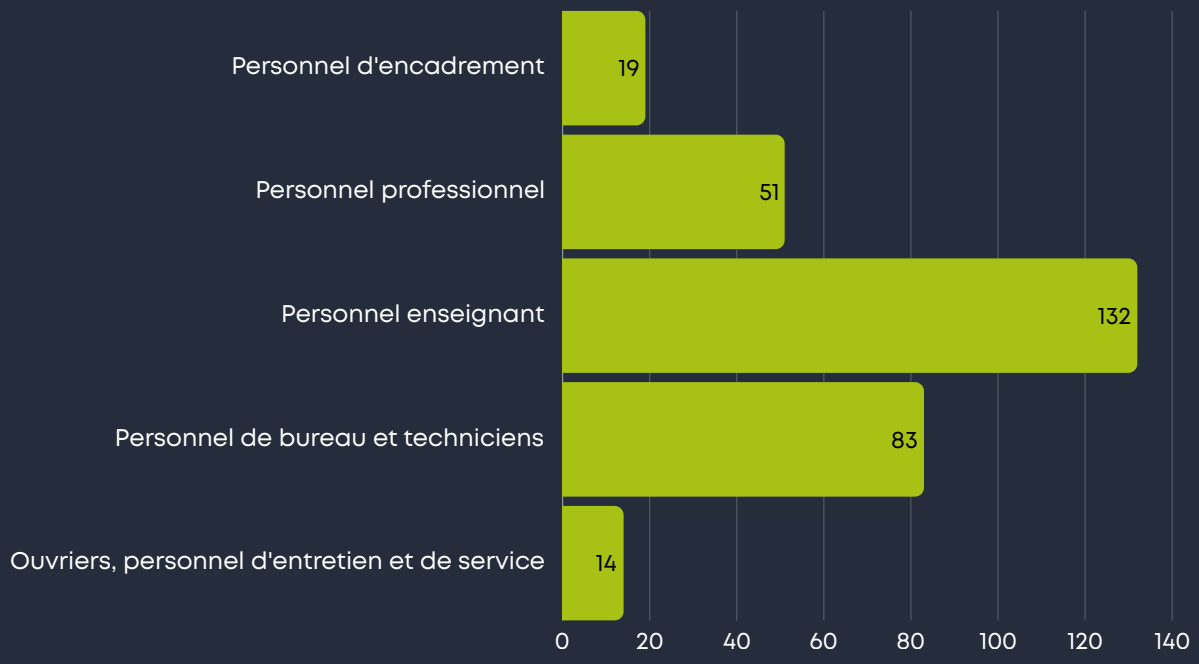
660 Participants aux formations du plan d'agriculture durable

221 Groupes de formations continues publiques

19 Groupes de formations sur mesure en entreprises

30 Organismes publics et privés collaborateurs de la formation continue

299 Employés



CAMPUS DE SAINT-HYACINTHE

L'importance du campus dans sa région

Le campus de Saint-Hyacinthe est situé sur 80 hectares au Coeur de la Montérégie dans un secteur renommé pour ses sols riches et son climat favorable à l'agriculture.

Le Quartier des études supérieures de Saint-Hyacinthe est un véritable pôle académique, regroupant des institutions renommées comme le Cégep de Saint-Hyacinthe, l'ITAQ et la Faculté de médecine vétérinaire de l'Université de Montréal. Ces établissements accueillent plus de 5 000 étudiants, faisant de la région un centre d'excellence en enseignement supérieur et en recherche. Le QES vise à créer un territoire d'activités académiques de haut niveau, attirant étudiants, chercheurs et talents, tout en contribuant à l'innovation dans le secteur agroalimentaire.

15 bâtiments sur le campus SH

Le Pavillon principal

Les cours sont principalement offerts au pavillon principal, construit en 1963, d'une superficie brute de 34 240 mètres carrés et où l'on retrouve un centre multimédia, un auditorium, une cafétéria, un salon étudiant, des salles de classes et des laboratoires. En plus de cela, le pavillon principal offre des installations spécialisées, tel que :

- Un atelier de génie rural et un parc de machinerie;
- Quatre usines-pilotes en transformation alimentaire;
- Des cuisines laboratoires expérimentales.

La ferme-école Maskita

La ferme Maskita est un organisme à but non lucratif (OBNL) dans lequel sont associés l'ITAQ, le Centre d'insémination artificielle du Québec (CIAQ) et la Faculté de médecine vétérinaire de l'Université de Montréal (FMV). La ferme Maskita est un outil important pour le développement de l'enseignement agroalimentaire, particulièrement pour tout ce qui touche l'industrie laitière.

Une ferme laitière dont le troupeau est composé d'une centaine de bovins, principalement de race Holstein, avec une production moyenne de 11 300 kg de lait par vache pour 2023-2024. L'inventaire comprend 59 vaches, 13 taures saillies, 19 taures non saillies et 14 génisses.

Un enclos à bovin de boucherie peut accueillir 14 femelles de race bouchère.

144 hectares de champs comprenant des terres prêtées et louées. Les cultures incluent du maïs grain, du soya, du blé et de l'orge,.

Un centre avicole et porcin (CAP) pouvant accueillir environ 125 poules pondeuses, 200 poulets de chairs et 5 truies en période de lactation.

Le Jardin Daniel A. Séguin regroupant plus d'une vingtaine de jardins thématiques, sur une superficie de plus de 4,5 hectares. Une portion des jardins-écoles est réalisée par les étudiants de l'ITAQ du programme PCHO. Le jardin est l'une des plus importantes attractions touristiques de Saint-Hyacinthe.

Le Pavillon horticole écoresponsable (PHE), inauguré en 2012, abrite huit modèles de murs végétaux et d'aménagements extérieurs écologiques axés sur la gestion des eaux pluviales et la lutte aux ilots de chaleur ainsi qu'un Technolab où les étudiants cultivent sur le toit.

Le Complexe de serre Jean-Claude Vigor un espace de travail comprenant 35 000 pieds carrés de serres, un bâtiment de service et une salle d'empotage. Il s'agit de la plus grande surface de serres disponible en milieu pédagogique au Québec.

Le Pavillon I loge des serres expérimentales, des abris pour le multi-élevage et des espaces pour les cours de menuiserie.

CAMPUS DE LA POCATIÈRE

L'importance du campus dans sa région

Le campus de La Pocatière se trouve au sein d'un pôle éducatif comprenant le Cégep de La Pocatière et le Collège de Sainte-Anne-de-la-Pocatière. La région est réputée pour sa production laitière et fourragère, et le campus joue un rôle crucial dans l'innovation et l'évolution de l'agriculture, notamment en matière d'agriculture biologique.

La MRC de Kamouraska bénéficie d'une agriculture dynamique, avec la plus grande superficie cultivée et la plus forte densité d'unités animales par hectare dans la région. L'agriculture y est essentielle, créant des emplois, embellissant le paysage et soutenant une dynamique rurale. Le Cégep, avec ses trois centres collégiaux de transfert de technologies (Biopterre, Solutions Novika et Optek), est au cœur d'un écosystème de recherche et d'innovation, se démarquant ainsi parmi d'autres institutions québécoises.

18 bâtiments sur le campus LP

Le Pavillon principal

Les cours sont principalement offerts au pavillon principal, dont la construction a débuté en 1914 pour se terminer en 1955, d'une superficie brute de 13 890 mètres carrés et où l'on retrouve un centre multimédia, un auditorium, une cafétéria, un salon étudiant, des salles de classes et laboratoires. Les étudiants ont également accès à plusieurs installations sur le site qui permet de compléter le volet pratique de leurs cours.

La ferme-école Lapokita

La ferme Lapokita est un OBNL qui a pour mission de promouvoir et favoriser les activités d'enseignement. La ferme est un outil important pour le développement de l'enseignement agroalimentaire, particulièrement pour tout ce qui touche l'industrie laitière avec un droit de production combiné (conventionnel et biologique) totalisant 90 kg de matière grasse par jour.

La vacherie conventionnelle abrite un troupeau composé d'une quarantaine de vaches en lactation de race Holstein excluant les sujets de relève.

L'unité laitière biologique peut accueillir 27 vaches laitières de race Jersey et Canadienne dans un bâtiment qui se démarque pour le bien-être animal et l'accès direct au pâturage.

L'enclos à bovin de boucherie peut accueillir 18 bovins de boucherie.

Les champs représentent près de 325 hectares, dont certaines de ces terres sont certifiés biologiques.

Le complexe équin regroupe une soixantaine de chevaux dans plusieurs bâtiments dont un centre équestre qui inclus un manège, une écurie de reproduction, une écurie de la relève et une maréchalerie.

Le centre de compostage

Le poulailler comprend une quarantaine de poules pondeuses et une centaine de poulets de chair.

Des serres maraîchères et des serres ornementales.

Des ateliers de génie rural et un parc de machinerie

Le Jardin Floral de La Pocatière est d'une superficie de 2,2 hectares en flanc de montagne et est un véritable laboratoire pédagogique.

Une parcelle agroécologique

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

ENVIRONNEMENT EXTERNE

La description de l'environnement externe permet d'identifier les facteurs clés, les tendances et les enjeux qui influencent notre développement et nos activités. Ces éléments sont cruciaux pour orienter les décisions stratégiques de l'Institut et assurer son adaptation aux évolutions du secteur agroalimentaire.

Enjeux sociétaux et démographiques

1. Évolution des attentes sociales

L'évolution des attentes sociales des consommateurs se traduit par une demande accrue pour des produits plus durables, traçables et éthiques. Les consommateurs sont de plus en plus soucieux des impacts environnementaux et sociaux de leurs achats alimentaires. Les tendances de consommation montrent une préférence pour les aliments naturels, biologiques, locaux et durables, en particulier parmi les jeunes générations qui sont plus sensibles aux enjeux environnementaux et de santé. Ils recherchent des produits issus de pratiques agricoles durables et exigent plus de transparence sur la provenance et la traçabilité des produits qu'ils consomment.

Avec l'évolution des habitudes alimentaires, il y a une demande croissante pour des produits végétariens, véganes et alternatifs aux protéines animales. Une enquête de Statistique Canada (2020) a montré qu'un nombre croissant de Canadiens réduisent leur consommation de viande ou adoptent des régimes alimentaires végétariens ou véganes. Cette tendance est plus marquée chez les jeunes générations. Environ 10 % des Canadiens se considèrent végétariens ou véganes et ce pourcentage est en augmentation. Enfin, les consommateurs cherchent de plus en plus à acheter des produits locaux et à minimiser leur impact écologique, notamment à travers les circuits courts.

2. Vieillissement de la population agricole

De nombreux agriculteurs au Québec approchent l'âge de la retraite, entraînant un besoin croissant de relève agricole. Selon Statistique Canada (2021), en 2021, l'âge moyen des agriculteurs au Québec était de 55 ans et environ 60 % des producteurs agricoles au Québec avaient 55 ans ou plus alors que seulement 8 % des exploitants agricoles avaient moins de 35 ans, indiquant une pénurie importante de relève. Les difficultés à transmettre les exploitations agricoles aux nouvelles générations sont accentuées par les coûts élevés de l'acquisition des terres et des infrastructures agricoles. Ce phénomène a des répercussions économiques et sociales, car il met en danger la pérennité des exploitations agricoles, et par conséquent, la production alimentaire locale. Cette situation présente à la fois une opportunité et un défi pour l'ITAQ de former de nouveaux professionnels et de soutenir les transitions générationnelles.

3. Pénurie d’employés

La pénurie de main-d'œuvre dans le secteur agroalimentaire au Québec est un défi majeur, qui touche à la fois les secteurs de la production agricole, de la transformation alimentaire, de la distribution et de l’agrofourniture. Cela a des répercussions sur la chaîne d'approvisionnement alimentaire, la capacité de production et la compétitivité des entreprises québécoises.

Une étude du Comité sectoriel de main-d’œuvre en transformation alimentaire (CSMOTA, 2021) rapporte que plus de 40 % des entreprises agroalimentaires au Québec éprouvent des difficultés à combler leurs postes vacants. Emploi Québec (2021) indique que 7 000 postes sont vacants chaque année dans le secteur agroalimentaire. Ces chiffres pourraient augmenter si les solutions ne sont pas mises en place pour attirer et retenir les travailleurs, notamment par une amélioration des conditions de travail, de meilleurs salaires et l’automatisation des processus. Les entreprises agroalimentaires ont également recours à des programmes de travailleurs étrangers temporaires pour pallier la pénurie, mais ces solutions sont souvent limitées par les processus administratifs complexes et les quotas imposés.

Selon le Conseil canadien des ressources humaines en agriculture canadien, d’ici 2029 il est prévu qu’il manquera 19 900 travailleurs dans le secteur agricole québécois.

Les propriétaires de chevaux ainsi que les producteurs agricoles des différents domaines (avicole, porc, bovins de boucherie, bovins laitiers, ovin, caprin) font également face aux défis qu’occasionne la pénurie de plus en plus importante de médecins vétérinaires.

Enjeux environnementaux et climatiques

1. Changements climatiques

Les impacts des changements climatiques sur l'agriculture sont bien documentés au Québec, au Canada et à l'échelle mondiale. Le recensement de l'agriculture au Canada (2021) montre que 47 % des agriculteurs au Canada signalent que les conditions météorologiques extrêmes (sécheresse, inondations) sont parmi leurs principaux défis. Les changements climatiques ont également un impact sur le maintien du bien-être animal.

Ouranos (consortium sur la climatologie régionale et l'adaptation aux changements climatiques, 2020) a publié plusieurs études montrant que les changements climatiques au Québec entraîneront une augmentation des températures moyennes annuelles de 2 à 4°C d'ici 2050, ce qui aura des effets directs sur la durée des saisons de croissance.

2. Transition vers l'agriculture durable

Équiterre (2021) souligne que les pratiques agricoles durables, comme l'agriculture de conservation et la rotation des cultures, sont essentielles pour mieux faire face aux effets des changements climatiques. Il existe donc une demande croissante pour des pratiques agricoles qui réduisent l'empreinte environnementale, comme l'agroécologie, l'agriculture biologique et régénératrice et l'utilisation d'énergies renouvelables.

Dans cette perspective, le Plan d'agriculture durable 2020-2030 du ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec (MAPAQ) constitue une initiative majeure. Ce plan vise à promouvoir une agriculture plus respectueuse de l'environnement et à renforcer la résilience du secteur face aux aléas climatiques.

Ce plan repose sur l'adoption de pratiques agricoles qui favorisent la santé des sols et la biodiversité, tout en encourageant une meilleure gestion des ressources naturelles.

En mettant en place des cibles ambitieuses et des mesures concrètes, le MAPAQ entend soutenir les agriculteurs dans cette transition vers un modèle agricole durable, à la fois plus écologique, résilient et économiquement viable.

Enjeux technologiques

1. Numérisation et automatisation

L'agriculture fait face à une transformation technologique majeure avec l'adoption de l'agriculture de précision, des drones, des capteurs intelligents et de l'intelligence artificielle. L'adoption de GPS et d'outils de cartographie numérique a permis une gestion plus précise des terres agricoles, réduisant les intrants tout en augmentant les rendements. En 2021, environ 12 % des agriculteurs canadiens ont utilisé des drones pour surveiller leurs cultures, appliquer des produits phytosanitaires ou collecter des données sur la santé des sols et des plantes.

L'intelligence artificielle (IA) fait également son entrée dans le domaine agroalimentaire. Par exemple, Blue River Technology a développé un système basé sur l'IA capable d'analyser et de pulvériser des pesticides uniquement sur les mauvaises herbes identifiées, réduisant ainsi l'utilisation de produits chimiques de 90 %. Une étude de McKinsey (2020) révèle que 48 % des grandes entreprises agricoles dans le monde prévoient d'adopter des technologies basées sur l'IA au cours des cinq prochaines années.

L'automatisation est en croissance rapide au Canada selon Agriculture et Agroalimentaire Canada (2021). Des robots spécialisés dans la cueillette de précision (fraises, pommes, etc.) sont déjà utilisés dans certaines fermes pour remplacer la main-d'œuvre humaine dans des tâches répétitives et exigeantes. Le secteur de la robotique agricole est estimé à 5,4 milliards de dollars à l'échelle mondiale en 2021 et devrait atteindre 20 milliards d'ici 2026, avec un taux de croissance annuel de 24 % (Research and Markets, 2021).

2. Recherche et innovation

Le secteur agroalimentaire évolue rapidement grâce à la recherche en biotechnologie, à l'édition génomique et à l'innovation dans la transformation des aliments. De nombreux centres de recherche sont au cœur de l'innovation dans le secteur agroalimentaire québécois. Ils collaborent étroitement avec les producteurs et les entreprises du secteur pour répondre aux défis actuels et futurs en matière de productivité, de durabilité et de compétitivité. Les principaux centres de recherche en agroalimentaire au Québec sont :

- Centre de recherche en biotechnologie agricole (CRBA);
- Centre de recherche en biologie et génomique végétale (CRBV);
- Centre de recherche et développement en horticulture (CRDH);
- Centre de recherche et développement sur les aliments (CRDA);
- Institut de recherche et de développement agroenvironnemental (IRDA);
- Centre de recherche en transformation des produits agroalimentaires (CÉPROCQ);
- Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels (INAF);
- Centre d'expertise et de transfert en agriculture biologique et de proximité (CETAB+).

En plus de ces centres de recherche, trois centres collégiaux de transfert technologique (CCTT) œuvrent dans des domaines d'expertise en lien avec l'ITAQ. Ces CCTT sont Cintech agroalimentaire, Biopterre et Agrinova.

3. Sécurité des données et cybersécurité

Avec la montée des technologies connectées et des systèmes de gestion automatisés, la question de la sécurité des données devient cruciale. Une étude menée par PwC (2021) souligne que 62 % des entreprises agroalimentaires mondiales considèrent la cybersécurité comme un enjeu majeur à mesure qu'elles adoptent des technologies connectées. Le secteur est vulnérable aux cyberattaques, notamment les attaques par rançongiciel, qui ciblent les systèmes automatisés de gestion de la production et les bases de données sur les stocks alimentaires. En 2021, le MAPAQ a mis en place des initiatives pour sensibiliser les producteurs à la sécurité des données en ligne, en particulier en lien avec l'utilisation croissante des technologies de gestion des fermes et des logiciels d'automatisation.

Enjeux économiques et politiques

1. Fluctuation des marchés agricoles

Les prix des matières premières agricoles et des produits agroalimentaires sont soumis à des fluctuations importantes liées aux conditions climatiques, aux politiques commerciales et à la demande mondiale. Les conditions climatiques extrêmes (sécheresses, inondations, vagues de chaleur) affectent directement la production agricole, entraînant des fluctuations importantes des prix des matières premières. Selon la FAO, les catastrophes climatiques ont entraîné des pertes de récoltes massives dans certaines régions du monde, ce qui a eu un impact direct sur les prix des matières premières.
Le coût des matières premières agricoles est aussi directement influencé par le prix de l'énergie. Les hausses des prix du pétrole et du gaz naturel augmentent les coûts de production agricole (engrais, carburant, transport), entraînant des augmentations de prix. Par exemple, la hausse des prix de l'énergie en 2021-2022 a fait augmenter les coûts des engrais de 50 % à 80 %, ce qui a eu un impact sur le coût des produits alimentaires.

2. Subventions et régulations gouvernementales

Les politiques publiques en matière d'agriculture, telles que les subventions, les programmes de soutien et les régulations environnementales, influencent fortement la gestion des fermes. Parmi les programmes et politiques de l'environnement québécois pouvant avoir une influence sur les activités de l'ITAQ, notons :

- Le Programme Innov'Action agroalimentaire qui vise à stimuler l'innovation en offrant un financement jusqu'à 50 % du coût des projets liés à l'innovation technologique, la transformation des aliments, la commercialisation de nouveaux produits ou la mise en place de pratiques agricoles innovantes.
- Le Programme d'appui à la relève agricole qui offre notamment des subventions allant jusqu'à 50 000 $ aux jeunes agriculteurs pour faciliter l'accès à la terre, l'achat d'équipement ou l'établissement d'une nouvelle entreprise agricole.
- La Financière agricole du Québec qui offre une gamme complète de programmes d'assurances et de financement pour soutenir les producteurs agricoles dans la gestion des risques et des incertitudes économiques.
- La Politique bioalimentaire 2018-2025 qui vise à faire du Québec un leader en matière d'agriculture durable et de production alimentaire de qualité.

L'environnement externe de l'ITAQ est caractérisé par des défis complexes liés aux changements sociaux, écologiques, technologiques et économiques. En intégrant ces enjeux dans son plan stratégique, l'ITAQ peut non seulement former des professionnels capables de répondre aux besoins actuels du secteur, mais aussi jouer un rôle actif dans la transformation et l'innovation du secteur agroalimentaire québécois. L'ITAQ devra rester flexible, innovant et connecté aux réalités externes pour anticiper les évolutions et préparer ses étudiants à un monde en perpétuelle mutation.

ENVIRONNEMENT INTERNE

L'environnement interne de l'ITAQ est décrit en analysant ses forces, ses ressources et ses défis internes. Ce diagnostic interne est essentiel pour comprendre comment l'Institut peut exploiter ses atouts, améliorer ses faiblesses et aligner ses ressources pour atteindre ses objectifs stratégiques. Un des éléments principaux définissant l'environnement interne est, en effet, la création de l'ITAQ en 2021 à la suite de l'adoption de la *Loi sur l'Institut de technologie agroalimentaire du Québec*. La naissance de l'ITAQ apporte non seulement des opportunités, mais elle s'accompagne aussi de plusieurs enjeux et défis pour assurer son succès et son développement durable.

Ressources humaines

1. Gestion du changement organisationnel

La création d'une nouvelle institution comme l'ITAQ impose des changements organisationnels majeurs. Cela inclut la fusion ou la transformation de structures préexistantes, la mise en place de nouvelles pratiques de gestion et l'intégration de la communauté interne (étudiants, personnel, enseignants) à cette nouvelle identité. De juillet 2021 à juillet 2024, la communauté de l'ITAQ a pu constater la mise en place de plusieurs directions auparavant inexistantes (direction des ressources humaines, direction des ressources financières, direction des ressources matérielles, immobilisation et technologie informationnelle) et l'adoption de divers documents institutionnels correspondant aux nouvelles orientations de l'organisation, tels qu'une Politique sur le télétravail, une Politique concernant le prévention de l'intimidation, du harcèlement et de la violence, une Politique sur l'interculturel et l'international, un plan de gestion des risques, etc. L'Institut s'est doté d'une identité distinctive en 2021 et de nombreux outils de communication ont également été développés.

Enfin, un sondage sur le climat organisationnel a été réalisé en 2022. Nous avons alors eu un taux de réponse à 83 % et une note globale à 3,65/5. À la suite à cette démarche, des plans d'action et de suivis ont été élaborés pour chaque direction en plus d'un plan global pour l'organisation.

2. Attirer et retenir les talents

À l'instar du secteur agroalimentaire, l'ITAQ est confronté à un renouvellement nécessaire de ses effectifs, parfois en raison de départs à la retraite ou de la recherche de nouveaux talents spécialisés dans des domaines en croissance, comme l'agriculture numérique et les technologies vertes, mais également en raison de la création de l'ITAQ en 2021. Excluant le personnel enseignant, ce sont 51 postes en 2021-2022, 60 postes en 2022-2023 et 66 poste en 2023-2024 qui ont été comblés.

3. Formation et développement des compétences du personnel

L'ITAQ bénéficie d'une équipe d'enseignants, de technologues et de personnel administratif hautement qualifiés et spécialisés dans des domaines variés. L'ITAQ investit dans le développement professionnel de ses employés en proposant divers types d'activités de formation pour améliorer leurs compétences et s'adapter aux évolutions technologiques, environnementales et pédagogiques. Cela renforce l'agilité de l'institution face aux changements du secteur agroalimentaire.

Quelques données sur le perfectionnement pour l'année 2023 : 305 072,02 $ investis, représentant 1,28 % de la masse salariale. C'est un total de 610 jours de formation, ce qui représente en moyenne 2,07 jours de formation par employé ou encore 1 020,31 $ en moyenne investi par membre du personnel.

Infrastructures et équipements

1. État des infrastructures

L'ITAQ fait face à des défis importants concernant l'état de ses infrastructures. Selon un rapport de la firme TOPO en 2019, un manque d'entretien prolongé a considérablement détérioré plusieurs installations, ce qui compromet leur fonctionnalité et parfois même la sécurité des usagers ou le bien-être animal. Ce constat souligne un besoin urgent d'investissements pour assurer le maintien des actifs et éviter des coûts plus élevés à long terme. Les infrastructures vétustes nuisent non seulement à l'efficacité des programmes de formation, mais aussi à l'image de l'institution. Des travaux de modernisation et des améliorations sont donc essentiels pour garantir un environnement d'apprentissage adéquat et la pérennité des installations de l'ITAQ.

L'ITAQ bénéficie d'une enveloppe quinquennale de 77 M$ en investissements. Cette enveloppe finance deux types d'investissement soit :

1. Maintien d'actifs pour un total de 47 M$: les travaux en maintien d'actifs se réfèrent aux actions visant à conserver, réparer ou améliorer les infrastructures existantes afin de garantir leur fonctionnalité et leur sécurité. Cela inclut l'entretien régulier et les réparations nécessaires.
2. Construction de nouvelles infrastructures pour un total de 30 M$: les travaux en nouvelles initiatives, quant à eux, concernent la création ou l'extension de nouvelles infrastructures pour répondre aux besoins croissants de la population ou pour améliorer les services publics. Cela englobe des projets de construction et de développement d'installations novatrices.

Le même constat peut être prononcé au sujet des infrastructures technologiques, dont plusieurs de ses composantes doivent être mises à jour, notamment au niveau de l'architecture réseautique, de la téléphonie et des solutions de stockage. En plus des travaux nécessaires afin de palier à cette vétusté, l'ITAQ a également à effectuer l'acquisition de bons nombres d'équipements, de systèmes, de composantes et de logiciels requis pour permettre le démaillage complet de ses systèmes informatiques, antérieurement intégrés à l'infrastructure du MAPAQ. Les incidences découlant de la situation se traduisent auprès de nos étudiants et nos membres du personnel, qui ont à composer avec des coupures de service ou des systèmes partiellement fonctionnels.

Programmes et offres de formation

1. Programmes de formation créditée

Unique établissement d'enseignement collégial au Québec à proposer l'ensemble des formations dans le domaine agroalimentaire, l'ITAQ se démarque par la diversité de ses sept secteurs d'expertise. Ces secteurs couvrent un large éventail de domaines, tels que :

- l'agriculture, où sont enseignées les techniques de production végétale et animale ainsi que la gestion des exploitations agricoles;
- la production animale, axée sur le conseil aux producteurs et le bien-être des animaux et l'horticulture agroenvironnementale, qui privilégie des pratiques durables pour la culture des plantes;
- l'horticulture ornementale, spécialisée dans la production de plantes et d'aménagements paysagers;
- la transformation alimentaire, dédiée aux procédés de fabrication des produits;
- le génie agromécanique, un autre secteur clé, centré sur les technologies et machines agricoles;
- le secteur équestre, formant des experts en gestion et soins des chevaux.

Ces secteurs renforcent l'ITAQ dans son rôle de centre de formation incontournable et polyvalent dans l'industrie agroalimentaire.

L'ITAQ offre une gamme variée de programmes (certifications, diplômes d'études collégiales, attestation d'études collégiales) qui visent à répondre aux besoins de l'industrie agroalimentaire et aux nouvelles tendances.

Tableau des admissions et diplomations par campus 2023-2024

	Admission 1re année		Déclaration de la clientèle (DEC et AEC)		Diplomation au MELS	
Campus	LP	SH	LP	SH	LP	SH
Total par campus	116	183	309	444	78	113
Total ITAQ	299		753		191	

2. Formation continue et services aux entreprises

La formation continue à l'ITAQ joue un rôle clé dans l'offre de programmes et d'activités adaptés aux besoins des professionnels du secteur agroalimentaire et du grand public. Elle propose une variété de formations courtes, spécialisées et flexibles, qui permettent aux travailleurs et aux entreprises de se perfectionner, de mettre à jour leurs compétences ou d'acquérir de nouvelles expertises. Ces activités incluent des cours en présentiel, en ligne ou en mode hybride, souvent conçus en collaboration avec l'industrie pour répondre aux réalités du marché du travail. La direction de la formation continue s'engage ainsi à favoriser l'actualisation des savoirs tout au long de la carrière des professionnels, contribuant ainsi à l'innovation et à la compétitivité du secteur agroalimentaire québécois.

Secteurs	Nombre de participants sessions publiques	Nombre de groupes de formation sessions publiques
Agricole	785	58
Alimentaire	556	70
Équin	567	79
Horticole	132	14

En plus de l'offre de formations en session publique, l'équipe de la formation continue développe des **formations sur mesure** pour les entreprises privées, organismes à but non lucratif et organismes gouvernementaux. En 2023, un total de 19 formations sur mesure ont été déployées, soit dans les locaux des entreprises ou dans les locaux de l'ITAQ.

Services	
Formations publiques[1]	• Horticulture, agriculture, alimentaire, animalier • En ligne, hybride, commodal, en présence
Formations sur mesure	• Adaptation de formations publiques aux besoins des entreprises et organismes
Services aux entreprises	• Profils et bilan de compétences • Développement d'outils pédagogiques • Accompagnement des formateurs internes • Suivi des transferts d'apprentissages
Formations créditées	• AEC techniques de transformation du lait en produits laitiers • AEC massothérapie équine • AEC de perfectionnement en soins équins et bovins
Services institutions gouvernementales	• Développement et mise en œuvre du parcours de formation du PAD 2022-2025 (MAPAQ) • Formation des juges et recruteurs du concours Ordre national du mérite agricole (MAPAQ) • Organisation du concours Caseus (MAPAQ) • Coordination de la formation de classement des grains (RMAQ) • Formations sur mesures pour les inspecteurs et conseillers (MAPAQ, ACIA) • Formations préalables au permis de fabrique laitière • Formations préalables à la vérification et réglages des pasteurisateurs (MAPAQ) • Formation pour les employés de la FADQ

L'équipe de la formation continue a le mandat de coordonner le développement et la mise en œuvre d'un parcours structuré de formations continues en agroenvironnement dans le cadre du **Plan d'agriculture durable 2020-2034.**

Faits saillants 2023-2024

- Nombre total de formations : 53
- Nombre de formations ITAQ : 22
- Nombre de partenaires : 13
- Nombre de participants : 660
- Nombre de visites de la page Web : 5 279

Formations publiques : groupes de formations pour professionnels disponibles dans le catalogue de formation annuel de l'ITAQ. Certains préalables peuvent être exigés lors de l'inscription.

3. Approches pédagogiques innovantes

L'Institut valorise des approches pédagogiques modernes, comme l'apprentissage par projet, les stages en entreprise et l'utilisation de simulations pour rendre la formation plus interactive et connectée aux réalités du terrain. Un point fort de l'ITAQ est la nature pratique de ses formations, avec de nombreuses heures sur le terrain, dans les laboratoires ou sur les fermes-écoles. Cela permet aux étudiants d'acquérir une expérience pratique et d'être immédiatement opérationnels sur le marché du travail.

L'Institut met à jour régulièrement ses programmes pour inclure les dernières avancées technologiques et les nouvelles pratiques d'agriculture régénérative. Cette agilité est un atout important pour former des professionnels capables de répondre aux exigences du secteur.

4. Défis de l'adaptabilité des curriculums

Le secteur agroalimentaire connaît des transformations rapides, principalement en raison des avancées technologiques et des pressions environnementales croissantes. Pour l'ITAQ, cela présente un défi majeur : celui d'adapter constamment les curriculums pour rester en phase avec ces évolutions.

Ainsi, l'ITAQ doit non seulement anticiper ces changements, mais aussi réagir rapidement pour ajuster ses programmes. Cela inclut la révision des contenus pédagogiques, l'acquisition de nouveaux équipements, la formation des enseignants sur ces technologies émergentes et la création de partenariats avec des entreprises innovantes. Ce processus d'adaptation continue est essentiel pour garantir que les diplômés de l'ITAQ soient prêts à relever les défis contemporains de l'agroalimentaire et puissent contribuer activement à un secteur en pleine mutation.

Financement et gestion financière

1. Équilibrer les ressources financières

L'ITAQ bénéficie de subventions gouvernementales pour ses opérations et ses projets de recherche, ce qui constitue une base financière solide pour l'institution. Cela lui permet de maintenir ses infrastructures et d'investir dans la modernisation des équipements et des programmes. La diversification des sources de revenus est tout de même une avenue à considérer pour assurer le développement de l'organisation à moyen terme.

L'Institut s'efforce de gérer efficacement ses ressources humaines et financières pour maximiser l'impact de ses investissements. Cela inclut une planification budgétaire rigoureuse et des initiatives visant à optimiser l'utilisation des ressources, tout en cherchant à améliorer sa durabilité financière. Néanmoins, depuis sa création, l'ITAQ n'a pas été en mesure de présenter des états financiers, ce qui représente un enjeu majeur pour l'organisation.

Conventions d'aides financières

- 2021-2022 : 33 660 000 $
- 2022-2023 : 34 364 700 $
- 2023-2024 : 36 116 900 $

Partenariats et collaborations (OBNL)

1. OBNL partenaires

L'ITAQ, pour faciliter la gestion de ses activités et opérations, a mandaté quatre OBNL. Chacun de ces OBNL joue un rôle crucial dans l'accomplissement de la mission de l'Institut, tout en offrant un cadre unique d'apprentissage et de développement pour les étudiants et la communauté. Voici une description de ces OBNL :

La ferme-école Maskita

La ferme-école Maskita est l'un des principaux atouts pédagogiques de l'ITAQ au campus de Saint-Hyacinthe. Elle offre un environnement d'apprentissage pratique où les étudiants peuvent acquérir une expérience directe dans les techniques modernes de production agricole. Les activités de la ferme sont conçues pour refléter les réalités du secteur agricole québécois, favorisant l'acquisition de compétences concrètes en gestion, en production et en innovation.

La ferme-école Lapokita

La ferme-école Lapokita est une autre composante importante des ressources pédagogiques de l'ITAQ, mais cette fois-ci au campus de La Pocatière. Similaire à la ferme-école Maskita, Lapokita se concentre sur la formation pratique des étudiants, en mettant l'accent sur les cultures et les pratiques agricoles diversifiées. Cette ferme-école permet aux étudiants de se former aux techniques de culture maraîchère et céréalière, ainsi qu'à l'élevage. La ferme-école offre une grande diversité d'univers de productions et de cultures.

Les Fondations de l'ITAQ

Les deux fondations de l'ITAQ, chacune associée à l'un des campus de l'institut ont pour mission de soutenir le développement de l'institution en recueillant des fonds destinés à financer des projets éducatifs, de recherche et d'innovation. Avec la création de l'ITAQ, la nécessité de fusionner les deux fondations a émergé. L'unification des efforts vise à maximiser l'efficacité des levées de fonds, à centraliser les ressources financières et à harmoniser les initiatives de soutien aux étudiant. Cette fusion permettra de mieux coordonner les activités des deux campus, de simplifier les processus administratifs et de renforcer la visibilité de l'Institut auprès des partenaires et donateurs. Elle offrira également une plus grande capacité d'intervention pour financer des projets ambitieux et novateurs, tout en créant une fondation unique plus solide et influente.

Le Jardin Daniel A. Séguin

Cet espace est un jardin d'exposition horticole reconnu au Québec pour sa beauté et sa diversité. Il sert également de laboratoire à ciel ouvert pour les étudiants de l'ITAQ, qui y apprennent les techniques d'aménagement paysager, de gestion des espaces verts et d'horticulture. En plus de son rôle pédagogique, le Jardin Daniel A. Séguin est un lieu de rencontres et d'échanges pour les professionnels du secteur, ainsi qu'un attrait touristique important pour la région. Cet OBNL soutient la mission de l'ITAQ en mettant l'accent sur l'innovation dans le domaine de l'horticulture et la sensibilisation du grand public aux enjeux environnementaux.

2. Intégration de l'ITAQ dans le tissu régional et national

L'ITAQ collabore avec de nombreux acteurs du secteur agroalimentaire, incluant des entreprises, des organismes à but non lucratif, des coopératives agricoles, des centres de recherche et des institutions gouvernementales. Ces partenariats sont essentiels pour assurer la pertinence des programmes de formation et pour offrir des stages et des opportunités de carrière aux étudiants.

Collaborations académiques

L'Institut travaille en partenariat avec d'autres établissements d'enseignement, à la fois au Québec et à l'international, pour favoriser l'échange de savoirs, d'expertises et de pratiques pédagogiques. Ces collaborations académiques renforcent la réputation de l'ITAQ et ouvrent de nouvelles perspectives pour ses étudiants.

Défis de gestion des collaborations

Bien que les partenariats offrent de nombreuses opportunités, leur gestion nécessite une coordination efficace et des ressources humaines et matérielles dédiées pour maintenir ces relations et en tirer le meilleur parti.

L'environnement interne de l'ITAQ repose sur des ressources humaines qualifiées, des infrastructures en évolution, une offre de formation adaptée aux besoins du secteur agroalimentaire. Cependant, comme toute organisation, il doit relever des défis liés à l'adaptation rapide de ses curriculums, à la modernisation de ses équipements et à la gestion financière efficace dans un contexte de contraintes budgétaires. Un plan stratégique qui capitalise sur ses forces tout en adressant ces défis permettra à l'ITAQ de poursuivre son développement et de renforcer son rôle dans le secteur agroalimentaire.

CHOIX STRATÉGIQUES

L'ITAQ a engagé une réflexion approfondie en tenant compte des dynamiques internes et externes évoquées plus tôt. Il en ressort que l'Institut doit concentrer ses efforts sur son public étudiant et son personnel, qui constituent les moteurs de son succès et contribuent directement à sa réputation, fondée sur l'excellence de ses formations et services. En parallèle, l'ITAQ doit s'assurer de bien orchestrer la gestion des changements induits par sa création.

Par ailleurs, l'ITAQ se distingue par des caractéristiques uniques : seul établissement collégial au Québec entièrement consacré au secteur agroalimentaire, il propose des approches pédagogiques exclusives, notamment grâce à ses fermes-école et ses laboratoires techniques spécialisés. Ce positionnement unique lui permet de mettre en avant son savoir-faire auprès d'une large audience tout en renforçant sa présence au sein des réseaux professionnels avec lesquels il collabore.

Orientation stratégique : ORGANISATION

Devenir une organisation agile où il fait bon évoluer.

L'ITAQ effectue une transition organisationnelle dans un contexte de rareté de main-d'œuvre et de nécessité, pour les filières agricoles et agroalimentaires, d'adopter des mesures d'adaptation aux changements climatiques et technologiques. De plus, l'implantation des mécanismes de gestion et de gouvernance découlant de la loi constitutive, et en cours d'implantation au sein de l'Institut, sont en rupture avec la culture antérieure. Par conséquent, les membres du personnel vivent plusieurs changements qui sont souhaités pour la plupart, mais qui demeurent des défis d'adaptation.

Ces éléments ont été considérés pour implanter une nouvelle culture organisationnelle orientée vers la construction d'une communauté agile, mais également pour s'assurer d'établir les bases de fonctionnement adéquat pour ce nouvel organisme.

Les objectifs retenus concourent donc au développement organisationnel.

Objectif 1 - ASSURER UNE SAINE GESTION DES RESSOURCES

Moyens d'action

- Établir un budget institutionnel et les outils pour effectuer un suivi efficace
- Établir un plan de main-d'œuvre et les outils pour effectuer un suivi efficace
- Élaborer le plan directeur immobilier et sa planification budgétaire
- Élaborer le plan de développement des ressources informationnelles et sa planification budgétaire
- Mettre en place un système d'amélioration continue par le déploiement de pratiques de gestion LEAN

Objectif 2 - DEVENIR UNE ORGANISATION AUTONOME ET STRUCTURÉE

Moyens d'action

- Réviser les documents normatifs et les procédures
- Terminer le démaillage du MAPAQ
- Mettre en place Clara Finances
- Mettre en place Clara RH et Paie
- Analyser la possibilité de fusionner les OBNL à l'ITAQ
- Déployer le Bureau des projets organisationnels (BPO)

Objectif 3 - DÉVELOPPER UNE CULTURE AXÉE SUR LA RECONNAISSANCE, L'ÉPANOUISSEMENT ET LA COMMUNICATION

Moyens d'action

- Accroître les actions de reconnaissance et de valorisation des réalisations professionnelles et étudiantes
- Favoriser le développement continu du personnel
- Favoriser l'établissement d'un climat organisationnel dans lequel il fait bon évoluer
- Organiser des points d'information et d'échanges entre la direction et la communauté
- Se positionner comme un employeur de choix

Orientation stratégique : ENSEIGNEMENT

Adapter l'enseignement aux nouvelles réalités du secteur agroalimentaire tout en assurant la modernisation des infrastructures, la formation de nouveaux talents et l'agilité des programmes.

Ce défi repose sur plusieurs dimensions clés :

Avec l'évolution des attentes sociales (produits durables, biologiques, locaux) et les progrès technologiques (agriculture de précision, robotique, IA), l'ITAQ doit continuellement ajuster ses programmes pour former des professionnels capables de répondre aux besoins émergents. Face à la pénurie de relève et à la nécessité d'assurer une transition générationnelle dans les fermes, l'ITAQ doit préparer une nouvelle génération de jeunes agriculteurs qualifiés, prêts à relever les défis actuels du secteur, notamment en lien avec l'acquisition de terres et la gestion durable. Le secteur agroalimentaire étant confronté à un manque de personnel qualifié, l'ITAQ a un rôle crucial à jouer en offrant des programmes qui attirent et forment efficacement de nouveaux talents, tout en soutenant le perfectionnement des travailleurs en poste.

Les défis liés à la vétusté des infrastructures de l'ITAQ doivent être résolus pour offrir un environnement d'apprentissage optimal. L'amélioration des équipements et des installations est essentielle pour maintenir la qualité de l'enseignement pratique et garantir la sécurité des usagers.

L'Institut devra continuer à intégrer des approches modernes, comme l'apprentissage par projet, les simulations et les stages pratiques afin de garantir une formation alignée sur les réalités du terrain, tout en encourageant l'adaptabilité face aux changements rapides du secteur.

En conclusion, l'ITAQ fait face à un défi complexe où il s'agit de moderniser ses programmes et ses infrastructures, tout en formant des professionnels capables de répondre aux nouveaux enjeux écologiques, technologiques et économiques du secteur agroalimentaire québécois.

Objectif 4 - RÉALISER LE PLAN DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Moyens d'action

- Améliorer les compétences des étudiants en rédaction
- Valoriser la formation générale
- Accompagner les étudiants en situation de vulnérabilité
- Valoriser et soutenir l'engagement étudiant aux niveaux scolaire, périscolaire ou parascolaire
- Développer une vision commune des défis de la diplomation en misant sur une pédagogie de la première année

Objectif 5 - METTRE EN OEUVRE UNE OFFRE DE FORMATIONS ET DE SERVICES RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA COLLECTIVITÉ

Moyens d'action

- Développer les activités de la formation continue
- Tenir des rencontres de comité écoles-industries
- Réviser des programmes d'études à la formation régulière
- Mettre en œuvre un nouveau programme de formation créditée
- Moderniser nos installations

Objectif 6 - CONTRIBUER À CRÉER UN ENVIRONNEMENT STIMULANT ET INCLUSIF FAVORISANT L'EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE

Moyens d'action

- Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de l'expérience étudiante intégrée
- Développer des activités inclusives enrichissant le milieu de vie
- Développer une offre périscolaire cohérente avec les visées des programmes d'études
- Établir et mettre en œuvre une stratégie d'appui et de reconnaissance à l'engagement étudiant
- Encourager les initiatives étudiantes en entrepreneuriat responsable

Orientation stratégique : RAYONNEMENT

Renforcer la visibilité et l'influence de l'ITAQ au niveau régional, national et international pour attirer des partenaires, des étudiants et des ressources tout en consolidant son rôle de leader dans la formation agroalimentaire.

Cet enjeu se décline à travers plusieurs aspects stratégiques :

L'ITAQ est le seul établissement collégial spécialisé dans l'agroalimentaire au Québec, ce qui en fait un acteur clé pour la formation de la relève et le soutien aux transitions agricoles. Il doit non seulement maintenir cette position, mais aussi la renforcer en collaborant plus étroitement avec des institutions régionales, nationales et internationales et ainsi renforcer son réseau de partenaires. Le développement de collaborations et la participation à des projets de recherche agroalimentaire peuvent positionner l'ITAQ comme un centre d'expertise incontournable.

Les fermes-écoles, comme Maskita et Lapokita, ainsi que le Jardin Daniel A. Séguin, constituent des atouts majeurs pour l'ITAQ. En plus de ces OBNL, l'ensemble des infrastructures pédagogiques (complexe serricole, usines alimentaires, etc.) offrent une formation pratique unique et peuvent être davantage mises en lumière pour renforcer la réputation de l'Institut. En intégrant les pratiques agricoles durables et innovantes dans ces espaces, l'ITAQ pourrait attirer l'attention des acteurs du secteur et devenir un modèle de formation appliquée.

Depuis sa création, l'ITAQ a développé une identité distinctive dans le but de rallier la communauté interne et externe autour de sa nouvelle vision. La communication autour de ses programmes, ses initiatives en matière de durabilité et ses partenariats doit être renforcée pour attirer plus d'étudiants, de donateurs et de collaborateurs.

En conclusion, l'enjeu du rayonnement de l'ITAQ réside dans sa capacité à s'imposer comme un leader incontournable dans la formation et l'innovation agroalimentaire au Québec, tout en élargissant son influence à l'échelle nationale et internationale. Cela nécessite des actions concrètes pour dynamiser ses partenariats, innover dans ses approches pédagogiques, moderniser son image de marque et renforcer sa communication.

Objectif 7 - AUGMENTER L'ATTRACTIVITÉ DE L'ITAQ

Moyens d'action

- Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de recrutement étudiant
- Établir des partenariats permettant d'avoir accès à de nouveaux territoires en matière de recrutement international
- Mettre en œuvre la Fondation de l'ITAQ
- Mettre en œuvre le programme de relève des gestionnaires

Objectif 8 - FAVORISER L'INNOVATION ET LE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE

Moyens d'action

- Accompagner les enseignants dans la réalisation de projets pédagogiques
- Soutenir les chercheurs pour le dépôt de demandes de subventions
- Organiser un colloque annuel de recherche et d'innovation
- Collaborer à des projets de recherche avec des organismes partenaires (centres de recherche, CCTT, etc.)

Objectif 9 - ASSURER ET PROMOUVOIR LA CONTRIBUTION ET LE LEADERSHIP DE L'ITAQ DANS LA COMMUNAUTÉ

Moyens d'action

- Mettre en valeur l'expertise de l'ITAQ
- Participer à des événements d'envergure, par l'entremise de la communauté de l'ITAQ
- Élaborer et mettre en œuvre une politique de communication
- Élaborer et mettre en œuvre une politique de sollicitation
- Améliorer le partage des infrastructures avec le milieu dans chaque campus

Orientation stratégique : DÉVELOPPEMENT DURABLE

Donner l'exemple à travers nos pratiques agroécologiques et de développement durable.

Voici les principaux éléments qui composent cet enjeu :

Le développement durable englobe des dimensions écologiques, sociales et économiques, et l'ITAQ doit former ses étudiants à comprendre et appliquer ces principes de manière transversale. Les programmes doivent non seulement couvrir les aspects liés à l'agriculture durable, mais aussi inclure des modules sur la gestion des ressources naturelles, la responsabilité sociale, l'économie circulaire et la résilience des systèmes alimentaires.

La vétusté des infrastructures de l'ITAQ pose un défi, mais également une opportunité pour moderniser les installations en intégrant des pratiques respectueuses de l'environnement. L'ITAQ peut devenir un leader dans la gestion durable de ses bâtiments en adoptant des solutions comme l'efficacité énergétique, la réduction des déchets, l'utilisation d'énergies renouvelables et l'aménagement écoresponsable.

L'ITAQ a l'opportunité de devenir un modèle de gestion durable dans toutes ses opérations. Cela inclut la réduction de la consommation de ressources (énergie, eau, papier), la gestion des déchets par des initiatives de recyclage et de compostage, ainsi que la promotion de comportements responsables parmi les étudiants et le personnel.

En tant qu'institution enracinée dans son territoire, l'ITAQ peut renforcer son rôle dans l'économie locale en favorisant les circuits courts et les collaborations avec des acteurs régionaux. En encourageant l'achat local, la consommation responsable et la réduction de l'impact écologique de ses opérations, l'ITAQ s'alignera davantage sur les principes du développement durable tout en contribuant à la vitalité économique et sociale de son environnement immédiat.

En conclusion, l'enjeu du développement durable pour l'ITAQ dépasse la seule agriculture durable et englobe l'ensemble de ses activités, allant de la formation des étudiants à la gestion de ses ressources, infrastructures et partenariats. Pour devenir un acteur clé dans la transition vers un avenir plus durable, l'ITAQ doit non seulement adopter des pratiques durables en interne, mais aussi sensibiliser, former et accompagner l'ensemble de la communauté agroalimentaire dans cette démarche.

Objectif 10 - METTRE EN PLACE DES PRATIQUS ORGANISATIONNELLES ÉCORESPONSABLES

Moyens d'action

- Élaborer et mettre en œuvre une politique interne de développement durable
- Réaliser le plan de développement durable
- Mettre en place des incitatifs pour favoriser le transport actif et durable
- Soutenir les initiatives d'apprentissage et d'enseignement novatrices (interdisciplinaire, agroécologie, comodal, etc.)
- Soutenir les initiatives collectives de développement durable (comité vert, comité production circulaire, etc.)
- Obtenir une certification environnementale
- Mettre en place un programme de gestion des matières résiduelles

TABLEAU DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

TABLEAU DES INDICATEURS DE PERFORMANCE

Moyens	Indicateurs de performance	Situation initiale	Cibles annuelles				
			2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Objectif stratégique 1 : Assurer une saine gestion des ressources							
1.1 Établir un budget institutionnel et les outils pour effectuer un suivi efficace	Outils pour le suivi du budget déployés		Fait				
1.2 Établir un plan de main-d'œuvre (PMO) et les outils pour effectuer un suivi efficace	Outils pour le suivi du PMO déployés		Fait				
1.3 Élaborer le plan directeur immobilier et sa planification budgétaire	Plan directeur immobilier établi			Fait			
1.4 Élaborer le plan de développement des ressources informationnelles (RI) et sa planification budgétaire	Outils pour le suivi des RI déployés			Fait			
1.5 Mettre en place un système d'amélioration continue par le déploiement de pratiques de gestion LEAN	Nombre de projets LEAN réalisés	0	2	6	10	14	20
Objectif stratégique 2 : Devenir une organisation autonome et structurée							
2.1 Réviser les documents normatifs et les procédures	Nombre de documents normatifs et de procédures revus et mis en œuvre	10	20	30	35	40	45
2.2 Terminer le démaillage du MAPAQ	Nombre de systèmes à transférer du MAPAQ	5	1	0	0	0	0
2.3 Mettre en place Clara Finances	Clara Finances déployé	0	Fait				
2.4 Mettre en place Clara RH-Paie	Clara RH-paie déployé	0		Fait			
2.5 Analyser la possibilité de fusionner les OBNL à l'ITAQ	Rapport d'analyse sur la fusion des OBNL	0			Fait		
2.6 Lancer le Bureau des projets organisationnels (BPO)	Nombre de projets du BPO réalisés	0	10	20	30	40	50
Objectif stratégique 3 : Développer une culture axée sur la reconnaissance, l'épanouissement et la communication							
3.1 Accroître les actions de reconnaissance et de valorisation des réalisations professionnelles et étudiantes	Nombre d'actions de reconnaissance réalisées	5	6	7	8	8	8
	Taux de participation aux événements	46 %	47 %	48 %	49 %	50 %	50 %
	Taux de satisfaction des personnes participantes aux activités	83 %	84 %	85 %	85 %	85 %	85%
3.2 Favoriser le développement continu du personnel	Montant total des activités de perfectionnement	305 072,02 $	310 k$	320 k$	330 k$	350 k$	350 k$
	Nombre d'activités de perfectionnement	701	710	720	730	740	750
3.3 Favoriser l'établissement d'un climat organisationnel dans lequel il fait bon évoluer	Taux de satisfaction au sondage sur le climat organisationnel	3,36/5		3,6/5			3,9/5
3.4 Se positionner comme un employeur de choix	Taux de roulement du personnel	12,6 %		12 %			11 %
3.5 Organiser des points d'information et d'échanges entre la direction et la communauté	Nombre de points d'information réalisés	40	40	42	44	47	50

Moyens	Indicateurs de performance	Situation initiale	Cibles annuelles				
			2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Objectif stratégique 4 : Réaliser le plan de réussite éducative							
4.1 Améliorer les compétences des personnes étudiantes en rédaction	Nombre de programmes ayant mis en place une initiative favorisant l'amélioration des compétences rédactionnelles dans chaque programme	0					11
	Maintien du taux de réussite à l'épreuve uniforme de langue (EUL)	89 %	89 %	89 %	89 %	89 %	89 %
	Amélioration du taux de réussite des cours de littérature et de philosophie	78 %	+	+	+	+	+
4.2 Valoriser la formation générale	Nombre de programmes ayant mis en place une initiative pour valoriser la formation générale	0					11
	Activités institutionnelles valorisant la formation générale		1	2	3	4	5
4.3 Accompagner les personnes étudiantes en situation de vulnérabilité	Initiatives favorisant l'intégration des personnes étudiantes en situation de vulnérabilité		1	2	3	4	6
	Taux de satisfaction des personnes étudiantes par rapport aux différents services aux étudiants (services adaptés, centre des multimédias, centres d'études, cheminement scolaire)		*				90 %
4.4 Valoriser et soutenir l'engagement étudiant aux niveaux scolaire, périscolaire et parascolaire	Initiatives favorisant l'engagement étudiant dans un programme de formation		2	4	6	8	10
	Taux d'appréciation des personnes étudiantes quant aux activités périscolaires et parascolaires		*				90 %
	Taux d'appréciation des personnes étudiantes par rapport à leur programme de formation		*				90 %
4.5 Développer une vision commune des défis de la diplomation en misant sur une pédagogie de première année	Nombre de programmes ayant mis en place une initiative pour améliorer la pédagogie de première année	*					11
	Nombre de cours de la première année dont le taux de réussite est inférieur à 85 %	51					
	Nombre de réunions annuelles du comité réussite	2	2	3	4	4	4
	Nombre de programmes ayant une amélioration de leur taux de diplomation						11

Moyens	Indicateurs de performance	Situation initiale	Cibles annuelles				
			2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Objectif stratégique 5 : Mettre en œuvre une offre de formations et de services répondant aux besoins de la collectivité							
5.1 Développer les activités de la formation continue (FC)	Volume d'activités de formation continue	2 040	2 140	2 250	2 360	2 480	2 600
	Taux de satisfaction de la clientèle FC		*				
5.2 Tenir des rencontres de comité écoles-industries	Nombre de rencontres de comité école-industries	2	7	12	17	22	27
	Nombre de personnes rejointes dans les comités école-industries		*				
5.3 Réviser des programmes d'études à la formation régulière	Nombre de programmes de formation créditée révisés	0	1	2	3	4	5
5.4 Mettre en œuvre un nouveau programme de formation créditée	Nombre de nouveaux programmes mis en œuvre	0					1
5.5 Moderniser nos installations	Nombre de projets du PDI réalisés		*				
Objectif stratégique 6 : Contribuer à créer un environnement stimulant et inclusif favorisant l'expérience étudiante							
6.1 Concevoir et mettre en œuvre une stratégie de l'expérience étudiante intégrée	Taux de satisfaction de la communauté par rapport aux activités étudiantes		*				
	Taux de satisfaction des diplômés		*				
6.2 Développer des activités inclusives enrichissant le milieu de vie	Nombre de nouvelles activités enrichissant le milieu de vie		1	2	3	4	5
6.3 Développer une offre périscolaire cohérente avec les visées des programmes d'études	Nombre de nouvelles activités périscolaires		2	4	6	8	10
6.4 Établir et mettre en œuvre une stratégie d'appui et de reconnaissance à l'engagement étudiant	Stratégie de reconnaissance à l'engagement étudiant déployée			Fait			
6.5 Encourager les initiatives étudiantes en entrepreneuriat responsable	Nombre d'initiatives d'entrepreneuriat responsable réalisées		1	2	3	4	5
Objectif stratégique 7 : Augmenter l'attractivité de l'ITAQ							
7.1 Élaborer et mettre en œuvre la stratégie de recrutement étudiant	Nombre de demandes d'admission	770	800	824	849	874	900
	Nombre de participants aux Portes ouvertes	650	670	690	710	730	750
7.2 Établir des partenariats permettant d'avoir accès à de nouveaux territoires en matière de recrutement international	Nombre de partenariats internationaux actifs	3	4	5	6	7	8
	Nombre d'ententes de bidiplomation				1		2
7.3 Mettre en œuvre la Fondation de l'ITAQ	Montant recueilli par la Fondation			100 000 $	200 000 $	300 000 $	500 000 $
7.4 Mettre en œuvre le programme de relève des gestionnaires	Nombre de participants au programme de relève	0	2	2	2	2	2

Moyens	Indicateurs de performance	Situation initiale	Cibles annuelles				
			2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Objectif stratégique 8 : Favoriser l'innovation et le développement de la recherche							
8.1 Accompagner les enseignants dans la réalisation de projets pédagogiques 8.2 Organiser un colloque annuel de recherche et d'innovation	Nombre de projets pédagogiques en cours	7	9	15	25	35	45
8.3 Soutenir les chercheurs pour le dépôt de demandes de subventions	Nombre de chercheurs accompagnés		1	2	3	4	5
8.4 Collaborer à des projets de recherche avec des organismes partenaires (centres de recherche, centres collégiaux de transfert de technologies (CCTT), etc.)	Nombre d'employés impliqués dans des projets de recherche	5	6	7	8	9	10
	Nombre d'étudiants impliqués dans des projets de recherche		2	5	8	11	15
	Valeur des subventions et contrats obtenus	888 000 $	Maintien	905 000 $	920 000 $	940 000 $	960 000 $
Objectif stratégique 9 : Assurer et promouvoir la contribution et le leadership de l'ITAQ dans la communauté							
9.1 Mettre en valeur l'expertise de l'ITAQ	Nombre de retombées médiatiques[1]	80	140	170	195	215	230
9.2 Participer à des événements d'envergures, par l'entremise de la communauté de l'ITAQ	Nombre d'activités de représentation		*				
	Nombre de sièges occupés au sein de conseils d'administration		*				
9.3 Élaborer et mettre en œuvre une politique de communication et une politique de sollicitation	Politiques déployées		Fait				
9.4 Améliorer le partage des infrastructures avec le milieu dans chaque campus	Nombre d'ententes partenariales pour le partage des infrastructures	1	2	3	4	5	6
Objectif stratégique 10 : Mettre en place des pratiques organisationnelles écoresponsables							
10.1 Élaborer et mettre en œuvre une politique interne de développement durable	Politique interne de développement durable en œuvre			Fait			
10.2 Réaliser le plan de développement durable	Pourcentage de réalisation du plan de développement durable						100 %
10.3 Mettre en œuvre des incitatifs pour favoriser le transport collectif	Nombre d'incitatifs de transport actif mis en place	0		1		2	
10.4 Soutenir les initiatives d'apprentissage et d'enseignement novatrices (interdisciplinarité, agroécologie, comodale, etc.) 10.5 Soutenir les initiatives collectives de développement durable (comité vert, comité de production circulaire, etc.)	Nombre d'initiatives de développement durable		*				
10.6 Obtenir une certification environnementale	Certification obtenue				Fait		
10.7 Mettre en place un programme de gestion des matières résiduelles	Programme de compostage actif			Fait			

* Établissement de la mesure de départ

[1] Retombées médiatiques : *ensemble des mentions, articles, reportages ou diffusions qu'une organisation reçoit dans les médias à titre gratuit*

ITAQ INSTITUT DE TECHNOLOGIE AGROALIMENTAIRE DU QUÉBEC

Campus de Saint-Hyacinthe
3230, rue Sicotte
Saint-Hyacinthe (Québec) J2S 2M2
450 778-6504

Campus de La Pocatière
401, rue Poiré
La Pocatière (Québec) G0R 1Z0
418 856-1110