



INAF

INSTITUT SUR LA
NUTRITION ET LES
ALIMENTS FONCTIONNELS

Plan stratégique
de développement **2024**
2029



UNIVERSITÉ
LAVAL

Table des matières

Mot de la présidente de l'Institut	02
Mot de la direction	03
Mission, vision et valeurs	04
Cinq orientations stratégiques	05
Orientation 1	06
Assurer l'avancement des connaissances en alimentation saine et durable	
Orientation 2	07
Contribuer à l'attraction et à la formation des talents de demain	
Orientation 3	09
Amplifier les retombées et l'utilité sociétale des recherches	
Orientation 4	11
Exercer un leadership mobilisateur tant à l'échelle locale qu'internationale	
Orientation 5	12
Offrir un milieu de travail mobilisant, stimulant et concurrentiel qui renforce le sentiment d'appartenance et de réussite	

Auteurs

Renée Michaud
Laurélie Trudel
Alain Doyen

© INAF 2024 – Tous droits réservés

Les auteurs tiennent à remercier Mme Nathalie Savoie, présidente.

Ils remercient également la direction de l'Université Laval, les directions des institutions affiliées, les partenaires ainsi que tous les chercheurs et chercheuses, les professionnels et professionnelles de recherche, les membres du personnel et les étudiants et étudiantes de l'INAF qui ont formulé et partagé des constats, des opinions et des suggestions très constructives dans le processus d'élaboration de ce plan stratégique de développement. Les auteurs remercient aussi Arsenal Conseils.



Mot de la présidente de l'Institut

« C'est avec fierté et conviction que nous vous présentons le nouveau plan stratégique de l'Institut sur la nutrition et les aliments fonctionnels. »

L'INAF célébrera ses 25 ans en 2025 ! Vingt-cinq années à « Nourrir le savoir » grâce à des centaines de chercheuses et chercheurs, professionnelles et professionnels, étudiantes et étudiants provenant de 15 universités et organisations affiliées. En collaboration avec de nombreux partenaires publics et privés, engagés et motivés, nous poursuivons la mission de l'Institut : soutenir une alimentation saine et durable.

Depuis sa création au début des années 2000, l'INAF s'est forgé une réputation enviable de leadership et d'excellence au Québec, au Canada et à l'échelle internationale. Il représente aujourd'hui un réel espace d'innovation au carrefour d'enjeux économiques, environnementaux, sociaux et de prévention en santé.

Regroupement mature, l'INAF entend poursuivre son engagement à créer de l'impact en agissant en intersectorialité. Nul doute que ce nouveau plan stratégique sera déployé sous le signe de la réussite et de l'excellence, en s'appuyant sur des assises solides.

Le leadership de la direction, le mode de gouvernance, tout comme l'engagement des membres de l'INAF, sont des gages de succès pour l'avenir et permettront à l'INAF de maintenir ce rôle fédérateur et rassembleur qui lui confère sa place stratégique en recherche, en formation, en innovation et en mobilisation des connaissances.

Cordialement,

Nathalie Savoie
Présidente de l'Institut

Mot de la direction



C'est avec une immense fierté que nous vous dévoilons le nouveau plan stratégique de l'INAF. Fruit d'une vaste consultation et d'un processus de cocréation dynamique avec nos membres, nos instances de gouvernance et diverses parties prenantes, ce plan 2024-2029 s'inscrit dans la continuité tout en s'adaptant au contexte changeant et actuel des secteurs bioalimentaire, de la recherche et de l'innovation.

Fort d'un riche bilan forgé au fil des cinq dernières années, son objectif est de contribuer à résoudre les défis complexes de la société qui limitent l'accès à une alimentation saine et durable. Les principes d'équité, de diversité et d'inclusion ainsi que plusieurs valeurs chères à l'organisation et à ses membres, imprègnent aussi ce plan de développement axé sur le renforcement des compétences, la réussite et l'engagement des membres ainsi que l'atteinte d'un équilibre essentiel.

Cet équilibre se manifeste notamment par la mise en réseau de scientifiques de différentes expériences et disciplines, soit les sciences naturelles, sociales et de la santé. Le tout combiné par un partage de points de vue différents mais essentiels à l'atteinte d'indicateurs économiques, sociaux et environnementaux pour mener à la durabilité de notre alimentation. Ce défi ambitieux permettra sans aucun doute d'accroître l'impact de nos recherches. Tous les ingrédients sont réunis pour y parvenir : le soutien indénié des facultés fondatrices et de l'Université Laval, l'engagement des organisations partenaires, des scientifiques investis, une relève passionnée et impliquée, des partenaires du milieu innovants et un objectif commun de préserver la santé de notre planète et de nos populations.

Nous vous souhaitons une excellente lecture !

Alain Doyen, directeur scientifique

Renée Michaud, directrice générale

Mission, vision et valeurs

L'ADN de l'INAF et ses valeurs

Fort des acquis du passé ayant permis de développer une image de marque et une notoriété qui dépassent largement les frontières du Québec, ce plan stratégique s'inscrit dans la continuité et dans l'objectif d'accroître son impact sociétal. Stratégiquement positionné à la convergence des enjeux économiques, environnementaux et sociaux de l'alimentation saine et durable, l'INAF s'appuie sur les valeurs fondamentales suivantes, qui guident ses choix et ses façons de faire.

L'ADN de l'Institut se définit depuis toujours par une approche intersectorielle et partenariale. La notion **d'équilibre** s'ajoute à ces fondements, afin d'accroître la capacité de l'INAF à ancrer ses choix et positionner ses efforts dans les actions stratégiques ayant le plus fort impact. L'équilibre se traduit également par un environnement où la diversité des idées, des expertises et des méthodes de recherche œuvre en synergie pour promouvoir une alimentation saine et durable.

Dans ses valeurs, l'INAF maintient un niveau **d'excellence** exemplaire en adoptant des approches éprouvées tout en faisant preuve **d'audace** et **d'innovation** pour accomplir les quatre (4) piliers de sa mission soit la recherche, la formation, le transfert des connaissances et le soutien à l'innovation.

Soutenir l'innovation et amplifier les retombées de la recherche, tout en mettant de l'avant l'importance accordée à l'utilisation des données probantes pour soutenir une prise de décision éclairée témoigne de son ancrage dans les valeurs **de collaboration** et **d'utilité sociétale**.

Le souci accordé à maintenir et à offrir un milieu de vie équilibré, inclusif et sain pour ses membres, témoignant de la diversité des modes de pensée et d'opinions, incarne ses valeurs **d'inclusion** et **d'engagement**.



Vision

Déployer des solutions aux défis mondiaux en alimentation et générer un impact positif sur la société et la planète grâce à des scientifiques engagés, des approches de recherche novatrices et des collaborations tant à l'échelle locale qu'internationale.

Valeurs

- Équilibre
- Excellence
- Audace
- Collaboration
- Utilité sociétale
- Inclusion
- Engagement

Mission

Assurer la portée des actions de l'Institut grâce à une recherche collaborative et intersectorielle en alimentation saine et durable, la formation d'une relève hautement qualifiée, le soutien à l'innovation ainsi qu'une démocratisation de l'accès aux connaissances.

Cinq orientations stratégiques



Orientation 1

Assurer l'avancement des connaissances en alimentation saine et durable

- Fédérer et mobiliser les forces vives en recherche
- Soutenir la compétitivité et l'épanouissement des scientifiques de l'INAF
- Déployer une programmation scientifique pertinente et novatrice



Orientation 2

Contribuer à l'attraction et à la formation des talents de demain

- Accroître l'attractivité de l'INAF aux cycles supérieurs
- Favoriser l'épanouissement de la relève
- Faciliter l'acquisition de compétences transversales au cours des études aux cycles supérieurs



Orientation 3

Amplifier les retombées et l'utilité sociétale des recherches

- Valoriser la recherche et développement (R&D) comme levier à l'innovation et à la croissance dans les entreprises bioalimentaires
- Accroître ses capacités et son agilité en mobilisation des connaissances pour différents publics cibles (industriels, décideurs, professionnels, etc.)
- Contribuer de manière plus constante aux débats publics et soutenir des prises de décisions éclairées par des décideurs
- Accroître la contribution sociétale de l'Institut



Orientation 4

Exercer un leadership mobilisateur tant à l'échelle locale qu'internationale

- Assumer le leadership d'initiatives structurantes à toutes les échelles (locale, provinciale et internationale)
- Poursuivre l'internationalisation de la mission
- Accroître l'influence et la portée internationale de l'Institut



Orientation 5

Offrir un milieu de travail mobilisant, stimulant et concurrentiel qui renforce le sentiment d'appartenance et de réussite

- Valoriser l'engagement des entités, des structures et des membres
- Promouvoir un milieu de vie dynamique, équitable, diversifié et inclusif

Orientation 1

Assurer l'avancement des connaissances en alimentation saine et durable

L'INAF agit comme un réel catalyseur de recherche et d'innovation. Fort d'un regroupement constitué de près de 140 membres chercheurs et leurs équipes, l'Institut poursuivra l'avancement et la production de connaissances en partenariat avec le milieu. L'INAF soutient les scientifiques à se réaliser au sein d'un milieu épanouissant et stimulant. L'environnement de recherche mise sur un partage et savoir-faire collectif, une expertise intersectorielle, l'accès à du personnel hautement qualifié et à des infrastructures de recherche de calibre mondial.

Dans le cadre de cette orientation stratégique, l'INAF se fixe **trois objectifs**

❖ **Fédérer et mobiliser les forces vives en recherche**

- Intégrer des scientifiques de différentes organisations de recherche du Québec en favorisant l'adhésion dans des disciplines complémentaires en appui à la résolution des enjeux en alimentation saine et durable
- Renforcer et diversifier les actions de maillage, au service de nouvelles collaborations structurantes
- Accroître les projets exploitant les synergies intersectorielles et d'inter-ordres (universités-collèges)

❖ **Soutenir la compétitivité et l'épanouissement des scientifiques de l'INAF**

- Adapter les soutiens financiers aux membres chercheurs en déployant des leviers appropriés selon leurs stades de développement professionnel
- Fédérer, bonifier et maintenir un parc d'infrastructures de pointe en adéquation avec l'évolution de la programmation scientifique de ses scientifiques
- Faciliter l'accès aux ressources hautement qualifiées de l'INAF à l'ensemble des membres
- Accroître l'accès des membres au vaste réseau de partenaires de l'INAF
- Déployer une animation scientifique qui favorise l'intersectorialité
- Favoriser la mobilité des membres à l'échelle tant locale qu'internationale

❖ **Déployer une programmation scientifique pertinente et novatrice**

- Poursuivre le déploiement et assurer l'évolution de la programmation scientifique de ses scientifiques, en propulsant six thèmes de recherche sur l'alimentation saine et durable
- Demeurer à l'avant-garde en développant des projets structurants autour d'enjeux prioritaires transversaux
- Renforcer les synergies de entités membres, des services et structures de recherche

Orientation 2

Contribuer à l'attraction et à la formation des talents de demain

L'encadrement unique offert à l'INAF relève du caractère résolument interdisciplinaire de sa recherche, de l'excellence de l'encadrement scientifique offert et de l'acquisition de compétences professionnelles transversales.

Face aux enjeux criants d'attraction et de rétention de la main-d'œuvre qualifiée, former les leaders de demain aux cycles supérieurs demeure prioritaire, tout comme offrir un environnement apte à répondre aux défis et besoins des enjeux et nombreux défis des secteurs bioalimentaires, de la nutrition et de la santé.

L'INAF vise ainsi à soutenir toute une génération de futurs scientifiques dotés des compétences professionnelles et scientifiques adaptées pour faire face aux enjeux de demain.

En s'appuyant sur des scientifiques engagés et sur un milieu de recherche dynamique, l'INAF poursuit ses efforts dans le pilier FORMATION de sa mission.



Orientation 2

Contribuer à l'attraction et à la formation des talents de demain

Dans le cadre de cette orientation stratégique, l'INAF se fixe **trois objectifs**

❖ Accroître l'attractivité de l'INAF aux cycles supérieurs

- Élever le domaine bioalimentaire au rang de domaine d'études prioritaire pour le Québec
- Valoriser et promouvoir la notoriété de l'INAF et de ses membres pour confirmer son statut incontournable en tant que lieu d'études enrichissant et stimulant pour les cycles supérieurs
- Renforcer l'attraction de l'INAF auprès des membres étudiants à fort potentiel et alignés sur les enjeux futurs

❖ Favoriser l'épanouissement de la relève

- Encourager l'excellence, la persévérance et l'implication sociale des étudiants, notamment en offrant des compléments de bourses et d'autres incitatifs financiers
- Maintenir un environnement d'études inclusif et diversifié en adoptant une approche dynamique en équité, diversité et inclusion (EDI)
- Augmenter la mobilité étudiante grâce aux projets de recherche des membres et aux ententes cadres sous l'égide de l'INAF

❖ Faciliter l'acquisition de compétences transversales au cours des études aux cycles supérieurs

- Renforcer les synergies entre des membres étudiants issus de diverses disciplines et secteurs et développer leur pensée critique
- Enrichir l'offre d'activités complémentaires axées sur l'acquisition de compétences transversales, en partenariat avec les acteurs du milieu
- Encourager les opportunités d'implications sociales afin d'entretenir la culture d'engagement de ses membres



Orientation 3

Amplifier les retombées et l'utilité sociétale des recherches

Pour garantir que la recherche soit véritablement un moteur d'innovations technologiques et sociales, il est impératif d'accélérer l'accès aux nouvelles technologies et aux données probantes. En adoptant une approche fondée sur le dialogue ouvert et bidirectionnel ainsi qu'une vision axée sur les besoins des industriels, des professionnels et des décideurs, l'INAF souhaite renforcer son impact sociétal.



Orientation 3

Amplifier les retombées et l'utilité sociétale des recherches

Dans le cadre de cette orientation stratégique, l'INAF se fixe **quatre objectifs**

❖ **Valoriser la recherche et développement (R&D) comme levier à l'innovation et à la croissance dans les entreprises bioalimentaires**

- Intensifier les activités de recherche précompétitive et amplifier leur portée
- Faciliter les liens et multiplier les partenariats entre les étudiants diplômés, les scientifiques et les partenaires du milieu
- Collaborer avec l'écosystème d'innovation du Québec, afin de soutenir l'émergence de jeunes pousses innovantes et la croissance du secteur

❖ **Accroître ses capacités et son agilité en mobilisation des connaissances pour différents publics cibles (industriels, décideurs, professionnels, etc.)**

- Faciliter l'accès aux savoirs et aux données en temps opportun et dans des formats adaptés aux besoins du milieu
- Accroître et renforcer les démarches et collaborations afin de faciliter l'accès ouvert aux données
- Valoriser l'apport et la complémentarité des entités membres, des structures et des services
- Valoriser et intensifier l'appui de l'INAF à la science ouverte et au partage rapide des résultats de la recherche
- Doter l'INAF d'une stratégie communicationnelle forte et unifiée pour participer au rayonnement structuré de ses entités, structures et services

❖ **Contribuer de manière plus constante aux débats publics et soutenir des prises de décisions éclairées par des décideurs**

- Poursuivre les travaux visant à contribuer à l'atteinte des cibles de la Politique bioalimentaire 2018-2025 et de la Politique gouvernementale de prévention en santé (PGPS) au Québec
- Accroître la contribution de l'Institut et de ses membres à la mise en place de recommandations et de nouvelles politiques et programmes, et ce tant à l'échelle locale, provinciale que nationale

❖ **Accroître la contribution sociétale de l'Institut**

- Accroître les services directs à la population
- Amplifier la portée du Fonds philanthropique de l'INAF en appui aux initiatives de ses membres
- Multiplier et valoriser les initiatives écoresponsables et communautaires
- Mettre en évidence et mesurer les impacts de la recherche de l'Institut sur des retombées économiques, environnementales et sociétales

Orientation 4

Exercer un leadership mobilisateur tant à l'échelle locale qu'internationale

En tant que chef de file à l'échelle locale et internationale, l'INAF s'engage à déployer et accentuer ses collaborations avec des organisations leaders aux activités complémentaires à celle de l'Institut. Face aux enjeux universels en matière d'alimentation, exacerbés par les changements climatiques ainsi que les instabilités économiques et politiques, il est impératif pour l'INAF de s'allier à de grandes institutions mondiales pour y répondre de manière efficace.

En misant sur l'expérience et la pertinence d'alliances fortes, l'INAF se fixe **trois objectifs**

❖ **Assumer le leadership d'initiatives structurantes à toutes les échelles (locale, provinciale et internationale)**

- Coconstruire des projets prioritaires pour l'organisation et le milieu, impliquant divers partenaires académiques et parties prenantes
- Valoriser le leadership et soutenir les membres de l'INAF pilotant de telles initiatives

❖ **Poursuivre l'internationalisation de notre mission**

- Poursuivre l'essor des laboratoires et des unités mixtes internationaux et soutenir leur élargissement vers des réseaux de recherche internationaux (RRI)
- Favoriser et encourager la mobilité des membres étudiants, professionnels et chercheurs
- Internationaliser différentes activités de transfert et de mobilisation des connaissances

❖ **Accroître l'influence et la portée internationale de l'Institut**

- Poursuivre le déploiement et la croissance des structures internationales
- Consolider des partenariats stratégiques avec des organisations internationales ciblées dans ses domaines d'excellence
- Développer des alliances internationales avec les chefs de file mondiaux, afin de répondre à des enjeux planétaires



Orientation 5

Offrir un milieu de travail mobilisant, stimulant et concurrentiel qui renforce le sentiment d'appartenance et de réussite



L'INAF offre un milieu de vie épanouissant, qui valorise le partage, et le sentiment d'appartenance. Concilier excellence, audace et équilibre est un enjeu prioritaire au cœur de ce plan, tout comme d'assurer une stratégie de croissance raisonnée qui assure la pérennité de l'Institut.

En misant sur la force que représente la diversité, l'INAF entend maintenir un milieu de vie stimulant, créatif et favorisant la collaboration où l'expérience humaine est au cœur des priorités.

Dans le cadre de cette orientation stratégique, l'INAF se fixe **deux objectifs**

❖ **Valoriser l'engagement des entités, des structures et des membres**

- Identifier les facteurs d'appartenance les plus significatifs pour les membres et renforcer leur portée
- Diversifier les occasions d'implication pour toutes les catégories de membres et valoriser leurs contributions
- Raffiner les processus et les stratégies communicationnelles

❖ **Promouvoir un milieu de vie dynamique, équitable, diversifié et inclusif**

- Favoriser les dialogues ouverts et la diversité des opinions
- Poursuivre et accroître la portée d'un plan d'action en équité, diversité et inclusion. Favoriser l'épanouissement professionnel des employés et employées
- Maintenir un milieu de vie animé et riche en activités sociales

Fonds
de recherche

Québec 

Institut multifacultaire de l'Université Laval, l'INAF agit aussi à titre de fier regroupement stratégique des Fonds de recherche du Québec (FRQ) – Nature et technologies.





INAF

INSTITUT SUR LA
NUTRITION ET
LES ALIMENTS
FONCTIONNELS

inaf.ulaval.ca

Université Laval, Pavillon des Services
2440, boulevard Hochelaga, Québec (Québec) Canada G1V0A6
info@inaf.ulaval.ca