
Review Branch

**Direction générale de
l'examen de programmes**

Examen de la gestion de l'information sur le rendement

Secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable »

Préparé pour :

Agriculture et Agroalimentaire Canada

Préparé par :

Performance Management Network Inc.

Mai 1999



**Agriculture and
Agri-Food Canada**

**Agriculture et
Agroalimentaire Canada**

Table des matières

	Page
<i>Sommaire</i>	1
1.0 Introduction	2
1.1 Organisation du rapport	2
1.2 Objectifs de l'examen et critères établis par le CGM	3
1.3 Profil du secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable »	4
1.4 Cycle de planification d'AAC et du SAIAD	6
2.0 Méthode	9
3.0 Observations	10
3.1 Les processus en place sont-ils suffisants pour que le secteur d'activités dispose de la meilleure information de gestion qu'il soit aux fins de suivi du rendement et de prise de décisions?	10
3.2 Les processus de planification, de suivi et de présentation de rapports en place sont-ils menés de façon à procurer au secteur d'activités la capacité d'analyser, de comprendre et d'améliorer le rendement?	11
3.3 L'information actuellement disponible est-elle adéquate pour présenter les domaines de résultats clés et les résultats par secteur d'activités conformément à la stratégie de mesures élaborée par le secteur d'activités?	12
3.4 Quels renseignements ou stratégies supplémentaires sont nécessaires aux fins de présentation de rapports sur le rendement? (Les sources potentielles d'information devraient être indiquées ou recommandées.)	17
4.0 Conclusions	18
5.0 Recommandations	20
Annexe A: Critères d'évaluation du rendement établis par le CGM	22
Annexe B : Méthodes	25
1. Examen des documents	25
2. Entrevues	30
Annexe C: Compte rendu sur le rendement de l'investissement à la DG de la recherche, 1998-1999	32
Annexe D : Cadre stratégique de l'ARAP, 1999-2002	34
Les priorités du CANADA	34
Les priorités de l'ARAP	36

Les nouveaux défis	38
Annexe E: Structure du plan d'action adopté par le Bureau de l'environnement	45
Annexe F: Direction générale de la recherche - Région de l'Ouest	46
Annexe G: Critères du Bureau du vérificateur général	50
Annexe H: Analyse de l'information sur le rendement dans le RPP et le RRM	51

Sommaire

Objectifs et portée de l'étude :

L'étude vise à évaluer l'adéquation des processus utilisés pour le secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable » (SAIAD), ainsi que l'information à l'appui de la prise de décisions en matière de rendement. L'analyse des documents et les entrevues menées auprès de gestionnaires clés du SAIAD avaient pour but de déterminer la façon dont l'information sur le rendement était recueillie et utilisée dans ce secteur d'activités, ainsi que d'établir si ces tâches étaient accomplies conformément aux lignes directrices énoncées par le Comité de gestion du Ministère (CGM) en 1998. En plus de donner un aperçu de la situation actuelle, l'étude visait à mettre en relief les meilleures pratiques et à recommander une stratégie pour combler les lacunes actuelles.

Constatations :

Bien que de réels progrès axés sur les résultats aient été constatés, la planification, la gestion et la présentation d'information sur le rendement au sein du SAIAD ne suivent pas actuellement les lignes directrices établies en 1998 par le CGM. En réalité, il semble que le secteur d'activités fonctionne comme trois directions générales à cet égard et que chacune d'elles effectue sa planification et sa présentation de rapports selon ses propres besoins. Un plan d'activités pour le SAIAD a été approuvé par le CGM à l'automne 1998, et ce plan semble renforcer la division entre les trois directions générales.

Néanmoins, de réels progrès ont été constatés en ce qui concerne la volonté de coopération des trois directions générales participantes à améliorer les pratiques de gestion de l'information sur le rendement. Dans certains cas, les directions générales ont fait les premiers pas vers ce qui semble être une orientation très positive.

Recommandations :

1. Le SAIAD devrait tirer partie des meilleures pratiques utilisées par ses directions générales participantes pour refondre sa planification, son processus de mesure et sa présentation de rapports en vue de les intégrer dans un ensemble stratégique cohérent. En particulier, l'utilisation d'un cadre de travail stratégique semblable à celui qu'a adopté l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP) devrait être examinée.

2. Le SAIAD et AAC devraient examiner l'utilisation d'un cadre de travail stratégique intégré au niveau du secteur d'activités aux fins de planification et de présentation de rapports.

1.0 Introduction

1.1 Organisation du rapport

Le présent document constitue un examen préliminaire des processus de gestion de l'information sur le rendement pour le secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable » (SAIAD).

Section 1.0 Définition des questions à l'examen ainsi que des critères d'évaluation du rendement établis par le Comité de gestion du Ministère (CGM).

Section 2.0 Description de notre méthode.

Section 3.0 Nos observations initiales pour chacune des questions à l'examen.

Section 4.0 Nos conclusions initiales quant au résultat de l'examen.

Section 5.0 Nos recommandations initiales au secteur d'activités.

Annexe A Description détaillée des critères d'évaluation de rendement établis par le CGM.

Annexe B Méthodes utilisées.

Annexe C à F Exemples d'actuelles pratiques de présentation de rapports.

Annexe G Critères énoncés par le Bureau du vérificateur général (BVG) pour une bonne information sur le rendement.

Annexe H Notre analyse détaillée de l'information sur le rendement consignée dans le Rapport sur le rendement et dans le Rapport sur les plans et priorités. - *Le texte ne comporte aucune référence à cette annexe.*

L'examen de la gestion de l'information sur le rendement, qu'a approuvé le CGM dans le cadre du Plan d'examen de 1998-1999, a été entrepris en vue d'atteindre les objectifs énoncés ci-dessous.

1.2 Objectifs de l'examen et critères établis par le CGM

Les objectifs de l'examen étaient :

- ▶ d'examiner et d'évaluer les processus de planification, de suivi et de présentation de rapports en place dans le secteur d'activités et dans chacun des domaines de résultats clés au sein de ce dernier;
- ▶ établir si l'équipe de gestion du secteur d'activités a mis en place les processus nécessaires pour recueillir l'information, l'analyser et présenter les rapports pertinents sur le rendement du secteur d'activités et des domaines de résultats clés conformément aux quatre caractéristiques établies par le Ministère en matière d'information de gestion;
- ▶ fournir une évaluation et des recommandations à l'équipe de gestion du secteur d'activités.

Plus précisément, l'examen visait à fournir de l'information et des recommandations pour répondre aux questions suivantes :

- ▶ Les processus en place sont-ils suffisants pour veiller à ce que le secteur d'activités dispose de la meilleure information de gestion disponible aux fins de suivi du rendement et de prise de décisions?
- ▶ Les processus de planification, de suivi et de présentation de rapports en place fonctionnent-ils de façon à rendre le secteur d'activités capable d'analyser, de comprendre et d'améliorer le rendement?
- ▶ L'information actuellement disponible est-elle suffisante pour présenter des rapports sur les domaines de résultats clés et sur les résultats du secteur d'activités conformément à la stratégie de mesure élaborée par le secteur d'activités?
- ▶ Quelles informations ou stratégies supplémentaires sont nécessaires aux fins de présentation

de rapports sur le rendement? (Les sources potentielles d'information devraient être décrites ou recommandées.)

En outre, l'examen portait sur les critères d'évaluation du rendement établis par le CGM en matière de résultats, de pertinence, d'acceptation, d'adéquation, de coûts-avantages et d'efficacité de la gestion. Une description plus détaillée est disponible à l'**Annexe A**.

1.3 Profil du secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable »

Voici la vision d'Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) :

« Un secteur agricole et agroalimentaire qui, en plus d'être prospère, concurrentiel et réceptif à la demande du marché, est rentable, répond aux besoins alimentaires et non alimentaires en constante évolution des marchés intérieurs et extérieurs, est moins tributaire du soutien de l'État, contribue au bien-être de tous les Canadiens et Canadiennes et à la qualité de vie des collectivités rurales tout en assurant la sécurité financière des producteurs, en protégeant l'environnement et en fournissant un approvisionnement d'aliments sains et de première qualité. »

Le Ministère contribue à cette vision globale par sa collaboration avec ses partenaires de l'industrie et des autres secteurs en vue d'améliorer et d'assurer l'accès au marché ainsi que de permettre au secteur agroalimentaire d'exploiter les débouchés sur les marchés intérieurs et internationaux tout en mettant l'accent sur des produits agroalimentaires à plus grande valeur ajoutée; d'appuyer les efforts du secteur en vue de mettre au point et d'exploiter des produits et des processus compétitifs dans un environnement durable; d'améliorer la rentabilité du secteur tout en renforçant les possibilités de développement économique dans les collectivités rurales; et de veiller à ce que les ressources engagées par le Ministère servent à atteindre efficacement les résultats escomptés pour le secteur et les Canadiens.

Pour réaliser sa mission, le Ministère a établi quatre secteurs d'activités : croissance des marchés; innovations pour un avenir durable; fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales; et saine gestion ministérielle. Voici l'objectif du secteur d'activités « **Innovations pour un avenir durable** » :

« collaborer avec l'industrie et les autres partenaires à

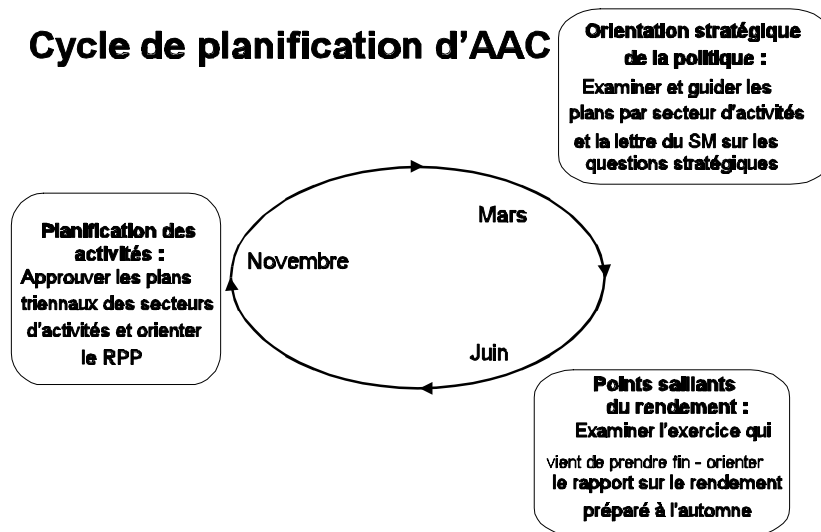
appuyer les efforts déployés par le secteur pour élaborer et offrir des produits et procédés concurrentiels dans le respect de l'environnement. »

Le principal mandat du secteur de la recherche agroalimentaire à AAC est axé sur les besoins nationaux auxquels le secteur privé ne peut pas répondre de façon rentable. En outre, AAC collabore avec ses partenaires du secteur privé dans le cadre du Programme de partage des frais pour l'investissement (PPFI) (aussi appelé initiative de cofinancement) visant à inciter le secteur privé à faire de nouveaux investissements en recherche et développement. Le défi du Ministère est d'aider les producteurs et les transformateurs à accroître la production et à mettre au point de nouveaux produits tout en protégeant la base de ressources à long terme et leur durabilité.

Le SAIAD regroupe trois principales entités ministérielles, qui sont la Direction générale de la recherche, l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP) et le Bureau de l'environnement au sein de la Direction générale des politiques, en plus d'une entité collaboratrice, qui est la Direction générale des services à l'industrie et aux marchés.

1.4 Cycle de planification d'AAC et du SAIAD

Pour répondre aux besoins d'information sur le rendement, le SAIAD a axé en bonne part ses processus sur le cycle de planification ministérielle. La figure suivante présente un survol du cycle de planification récemment approuvé par AAC.



Ce cycle a subi un certain nombre de changements au cours des derniers exercices; c'est pourquoi il a été difficile de préciser les besoins d'information sur le rendement pour le « système » au niveau du secteur d'activités.

Cinq documents, qui sont décrits dans l'actuel calendrier de planification et de rapports ministériels, attirent l'attention sur les besoins en matière de planification du rendement et de présentation de rapports pour certains secteurs d'activités en particulier. Ces documents sont : les plans par secteur d'activités; le Rapport sur les plans et priorités; le Rapport sur le rendement du Ministère; les plans opérationnels des directions générales; et les accords de responsabilités. Ces documents sont décrits comme suit dans le Calendrier ministériel de planification :

Plans par secteur d'activités : Ces documents ministériels de planification stratégique définissent les objectifs,

les résultats escomptés et les stratégies de mesure par secteur d'activités pour une période de planification triennale. Actuellement, AAC compte trois secteurs d'activités opérationnels et un secteur d'activités qui fournit un appui au niveau ministériel. La planification et la mise en oeuvre de ces secteurs d'activités sont effectuées en collaboration par les directions générales participantes, le chef de chacune d'entre elles coordonnant à tour de rôle les activités.

Les plans seront mis à jour annuellement afin de veiller à ce qu'ils répondent aux nouveaux défis environnementaux et aux changements stratégiques ministériels.

Rapport sur les plans et priorités (RPP) : Le RPP résume les objectifs planifiés par le Ministère et les cibles de rendement établies afin de les présenter au Parlement et au grand public. La préparation de ce document triennal et prospectif de planification est effectuée par l'équipe de travail en charge de chaque secteur d'activités, et le document est ensuite approuvé par l'équipe de gestion des secteurs d'activités et par le CGM, le tout étant coordonné par la Division du soutien aux secteurs d'activités, Direction générale des services intégrés.

Rapport sur le rendement du Ministère (RRM) : Ce rapport ministériel a pour but de revoir les engagements pris au moyen du RPP pour l'exercice se terminant le 31 mars. Le document met l'accent sur la divulgation des résultats et de l'information sur le rendement, qui doit être faite au Parlement et au grand public. L'information sur le rendement est recueillie par le secteur d'activités et intégrée au niveau ministériel par la Division du soutien aux secteurs d'activités, Direction générale des services intégrés.

Plans opérationnels des directions générales : Les plans opérationnels sont élaborés par chaque direction générale afin de rendre opérationnels les engagements particuliers pris dans le cadre des plans ministériels par secteur d'activités. Ces plans annuels ont pour but d'exposer la façon dont les directions générales contribueront à la réalisation des résultats pour un secteur d'activités particulier et d'établir la responsabilité des résultats.

Accords de responsabilités : Ces *accords de responsabilités partagées* entre équipes seront élaborés par le Comité de gestion du Ministère (CGM) et par les équipes de gestion des secteurs d'activités, le responsable de chaque secteur d'activités (responsable d'une direction générale) assumant le rôle de chef d'équipe. Une fois signé par le sous-ministre (au nom du CGM) et par le responsable (au nom de toutes les directions générales collaboratrices représentées dans l'équipe de gestion du secteur d'activités), le plan par secteur d'activités

devient un *accord de responsabilités partagées*.

Les *accords* confèrent aux équipes de gestion des secteurs d'activités la responsabilité :

- d'établir un consensus entre les directions générales collaboratrices en matière d'orientation et de convergence des plans triennaux par secteur d'activités;
- de surveiller l'élaboration et la mise en oeuvre de la stratégie de mesures pour le plan;
- de contribuer à la réalisation des objectifs ministériels globaux et des résultats escomptés;
- d'effectuer le suivi et de présenter des rapports concernant la réalisation des résultats tout au long de la période de planification.

Pour cette étude, le travail a été effectué en vue d'évaluer les pratiques actuelles du SAIAD et l'information sur le rendement à la lumière des besoins énoncés ci-dessus.

2.0 Méthode

Les méthodes utilisées pour cette étude comprenaient l'examen de documents, la tenue d'entrevues, certains ateliers en petits groupes et la modélisation de l'information sur le rendement. Une liste des documents examinés, des personnes interviewées et des modèles d'information sur le rendement est consignée à l'**Annexe B**.

3.0 Observations

Dans cette section, on présente les résultats des constatations, regroupées selon les questions clés énoncées à la section des objectifs de l'examen.

3.1 Les processus en place sont-ils suffisants pour que le secteur d'activités dispose de la meilleure information de gestion disponible aux fins de suivi du rendement et de prise de décisions?

Les processus adéquats comprendraient l'application uniforme de systèmes, de processus et d'analyses qui rattacheraient l'information aux priorités et engagements du secteur d'activités afin de permettre à la haute direction d'évaluer le rendement et de prendre les mesures nécessaires en matière de ressources, de politiques ou de prestation de programmes et de services.

Le processus de gestion du rendement du « secteur d'activités » semble n'être coordonné que de façon minimale. Les directions générales participant au secteur d'activités gèrent essentiellement leur propre secteur selon leur propre information sur le rendement. En ce qui concerne les processus au niveau de la direction générale, les démarches ne sont pas uniformes.

La Direction générale de la recherche utilise des systèmes de suivi et de gestion axés sur les projets, qu'elle intègre à son Système de gestion des études (SGE), afin d'évaluer la faisabilité et les avantages relatifs des investissements dans les projets clés. Nos entrevues ont indiqué que le suivi était laissé à la discrétion des gestionnaires. C'est pourquoi il n'y a qu'un suivi occasionnel des retombées prévues au moyen du Système de gestion des études. La Direction générale effectue sur une base périodique des études détaillées sur le rendement de l'investissement. À ce jour, elle a effectué de telles études pour les investissements très importants qui promettaient un rendement très appréciable. (Voir l'Annexe C.)

L'ARAP a mis en place un cadre de travail stratégique pour la planification, la mesure et la présentation de rapports. Le premier cycle de ce cadre a débuté à la fin de l'exercice 1998-1999. Les résultats en sembleraient positifs (Voir l'Annexe D.)

Le cadre a suscité une solide vision, que partagent tous les segments de l'ARAP, et l'établissement d'un lien logique entre les projets et les objectifs stratégiques. L'ARAP a commencé à établir des indicateurs clés de rendement pour tous ses principaux engagements en matière de résultats. Un certain nombre d'indicateurs demeurent axés sur les « extrants » au lieu des « conséquences ». Toutefois, plusieurs personnes interviewées ont exprimé leur appui pour des indicateurs davantage axés sur les conséquences, et il semblerait que certains districts utilisent des indicateurs axés sur les conséquences.

Le Bureau de l'environnement a modifié sa démarche de mesure du rendement et a entamé un processus d'intégration des indicateurs axés sur les conséquences dans ses plans. (Voir la structure du plan d'activités pour la Stratégie de développement durable à l'Annexe E.)

3.2 Les processus de planification, de suivi et de présentation de rapports en place sont-ils menés de façon à procurer au secteur d'activités la capacité d'analyser, de comprendre et d'améliorer le rendement?

Une capacité prouvée d'analyser, de comprendre et d'améliorer le rendement nécessiterait la production de rapports sur le rendement rationnels, disponibles à temps pour servir au cycle ministériel de planification et englobant de façon cohérente un spectre de mesures du rendement. (C.-à-d. les intrants, les activités, les extrants et les résultats à court, moyen et long terme. Voir l'Annexe A pour plus de précisions sur les critères de rendement du CGM.)

Comme on l'a déjà indiqué, chaque direction générale adopte sa propre démarche pour la mise en oeuvre des processus de planification, de suivi et de présentation de rapports. Bien qu'aucune des directions générales ne puisse vraisemblablement satisfaire les critères actuels du Bureau du vérificateur général aux fins d'analyse et d'amélioration du rendement, le cadre stratégique adopté par l'ARAP semble très prometteur à cet égard. (Voir à l'Annexe G les critères établis par le BVG pour une bonne information sur le rendement.)

3.3 L'information actuellement disponible est-elle adéquate pour présenter les domaines de résultats clés et les résultats par secteur d'activités conformément à la stratégie de mesures élaborée par le secteur d'activités?

La présentation adéquate des domaines de résultats clés et des résultats par secteur d'activités nécessite que les mesures reposent sur une information cohérente et prouvée par rapport aux domaines ou cibles de rendement établis.

L'information sur le rendement produite par les directions générales participant au secteur d'activités peut être considérée comme satisfaisant différentes parties du spectre d'information sur le rendement. Le spectre d'information sur le rendement pourrait comprendre les intrants, les activités et processus, les extrants, les conséquences intermédiaires précisées et les retombées définitives. On pourrait définir comme suit ces éléments :

Rapport du vérificateur général du Canada, Chapitre 5 : La communication de l'information sur le rendement dans le Système de gestion des dépenses, avril 1997, pièce 5-1	
activité	la façon dont le Ministère accomplit son travail
extrants	biens et services produits par le programme
conséquences	avantages et changements résultant des extrants
retombées	conséquences définitives ou à long terme

Les différents niveaux d'information correspondent à divers niveaux de gestion et de présentation de rapports ministériels.

Le niveau le plus stratégique d'information sur le rendement a trait aux buts sectoriels, aux orientations stratégiques et surtout aux objectifs des secteurs d'activités à AAC. La nature de cette information sur le rendement a trait à l'« état » souhaité de qualité des aliments, de compétitivité sur le marché mondial, de salubrité alimentaire ou de durabilité environnementale. Ce niveau d'information établit immédiatement la « raison d'être » de l'organisation *et* ses réalisations ultimes. Bien souvent, il est difficile de relier ce type d'information sur les retombées « définitives » aux activités et dépenses ministérielles car de très nombreux et divers facteurs économiques, socio-politiques et environnementaux interviennent.

En matière d'information sur le rendement, les conséquences directes ou intermédiaires, par opposition aux retombées définitives, comprennent les changements dans les réactions ou dans le comportement, que peuvent influencer les politiques, les services et les programmes d'AAC. Habituellement, ces indicateurs représentent la satisfaction, la connaissance, la compréhension, les perceptions et les actions des groupes ou collectivités ciblées, qui peuvent être attribuées à la prestation du service ou du programme. L'information sur les conséquences est essentielle pour établir la connexion logique entre les activités et les processus d'AAC et ses « buts ultimes ».

L'information de type opérationnel joue aussi un rôle clé dans le spectre d'information sur le rendement à AAC.

L'information opérationnelle a trait aux activités, processus et extrants clés. Cette information porte sur les processus contrôlés au sein du Ministère. Habituellement, elle comprend les coûts, la quantité, la qualité et la ponctualité. Les estimations de l'efficacité opérationnelle et des normes de services (ou de processus) découlent souvent de ce niveau d'information. Bien que l'information de niveau opérationnel serve le plus souvent à la gestion quotidienne, elle peut aussi appuyer l'analyse stratégique. Elle peut être combinée à l'information sur les conséquences pour déterminer la rentabilité des activités et aider les gestionnaires à savoir ce qui fonctionne ou ne fonctionne pas.

Chacun de ces niveaux d'information comporte ses propres points forts et points faibles. Toutefois, collectivement, ces types d'information peuvent donner une représentation utile du rendement global. Le tableau ci-dessous énumère quelques exemples récents du SAIAD pour chaque niveau.

Exemples des différents « niveaux » d'information sur le rendement

Niveau de l'information sur le rendement	Exemples d'énoncés et/ou résultats (escomptés)*
« Orientations » stratégiques - niveau des retombées définitives	<ul style="list-style-type: none"> ▸ améliorations de la qualité et de la salubrité des aliments ▸ plus grande durabilité environnementale des sols, de l'eau et de l'air
Niveau des conséquences directes et intermédiaires	<ul style="list-style-type: none"> ▸ accroissement du niveau de recherche coopérative en agriculture et agroalimentaire ▸ nouvelles sources fiables d'eau potable pour 3 000 résidents ruraux des Prairies et pour 1 250 entreprises rurales des Prairies en 1999-2000
Niveau des extrants en matière d'activités opérationnelles	<ul style="list-style-type: none"> ▸ élaboration d'un ensemble d'outils d'appui à la décision pour les évaluations environnementales des nouvelles installations de production intensive de bétail d'ici 2000-2001 ▸ production d'une étude visant à évaluer le potentiel de croissance du secteur agricole et agroalimentaire selon la base de ressources agricoles de 1999-2000

*Tous les exemples sont tirés du Rapport sur les plans et priorités de 1999-2000.

Ces exemples ne sont pas intrinsèquement mieux ou pire que les autres; ils représentent simplement un différent niveau d'information sur le rendement.

Par rapport au spectre d'information sur le rendement décrit dans cette section, les indicateurs actuels du secteur d'activités élaborés pour le SAIAD peuvent être catégorisés comme suit :

Indicateur de rendement	Analyse
Rendement de l'investissement en recherche et développement agroalimentaire	retombées
Investissement du secteur privé dans les projets de recherche coopérative, selon le % de cofinancement apporté par l'industrie, le nombre de participants de l'industrie, le nombre de projets menés à terme et le nombre de personnes embauchées	conséquences
Améliorations de la disponibilité et de la qualité de l'eau dans le secteur rural agricole et agroalimentaire	retombées
Changements dans le niveau d'adoption de pratiques de gestion durable dans le secteur agricole et agroalimentaire	conséquences
Observations des lois nécessitant des évaluations environnementales pour les programmes ou projets ministériels	activité / conséquences

L'examen des indicateurs mentionnés ci-dessus montre que même si les indicateurs de résultats clés du SAIAD sont habituellement axés sur les conséquences et/ou les retombées, l'information sur le rendement n'est pas complètement cohérente.

Une autre façon d'examiner l'information sur le rendement au sein du SAIAD est de comparer la réponse reçue pour les quatre exigences du CGM en matière d'information (résultats; pertinence, acceptation et adéquation; coûts-avantages; et efficacité de la gestion). Ces exigences sont consignées dans le plan d'activités du SAIAD établi en septembre 1998 :

Domaine de résultats clés	Innovation	Utilisation durable des ressources	Politiques intégrées et prise de décisions
Compréhension du rendement			
<p>Résultats / retombées secondaires</p> <p>La mesure dans laquelle les résultats et/ou les conséquences clés sont réalisés, ainsi que la possibilité de retombées secondaires</p>	<p>Les études de rendement de l'investissement sont effectuées pour certains secteurs choisis de recherche</p>	<p>Évaluation à moyen terme du PCAI et/ou de l'EASA</p> <p>Évaluation définitive de l'EADR, de l'EADEGRH et du PAMWI</p>	<p>Les retombées du Programme national de conservation du sol et de l'eau seront évaluées au moyen d'enquêtes auprès des participants à la fin du Programme en 1999.</p> <p>L'élaboration d'un mécanisme de présentation de rapports sur une base régulière aux fins du suivi de la mise en oeuvre et de l'adoption par le Ministère de pratiques de développement durable conformément à nos engagements en vertu de la Stratégie de développement durable.</p>
<p>Acceptation / pertinence - tous les programmes et/ou activités appuient-ils les domaines de résultats clés et sont-ils pertinents, convenablement conçus et acceptables aux clients et aux intervenants?</p>	<p>Comité consultatif de la Direction générale de la recherche</p> <p>Comités consultatifs des centres de recherche</p> <p>Les examens des centres de recherche sont effectués à chaque centre selon un cycle quinquennal. Ils consistent à établir la pertinence des programmes appliqués au centre. Un examen aura lieu à Brandon en 1999-2000.</p> <p>Le Système de gestion des études exige un examen annuel de l'étude.</p>	<p>Évaluation à mi-parcours du PCAI et/ou de l'EASA</p> <p>Évaluation définitive de l'EADR, de l'EADEGRH et du PAMWI</p> <p>Sondage auprès des agriculteurs concernant l'irrigation-CDIS</p> <p>Examen intérimaire du MDCD</p> <p>Examen des services de district</p> <p>Réunions consultatives semestrielles des clients</p>	

Coûts - les coûts des résultats clés ou des conséquences sont-ils proportionnels aux avantages?	Le rendement de l'investissement indique cette information.		
Efficacité de la gestion - Dans quelle mesure les résultats clés sont-ils bien gérés? Quelles sont les répercussions sur les RH, les finances et l'informatique?	Rapport et mise à jour annuelle des statistiques sur l'emploi de travailleurs spécialisés. Information de base et mise à jour annuelle sur la situation des installations de recherche.	Évaluation à mi-parcours du PCAI et/ou de l'EASA Évaluation définitive de l'EADR, de l'EADEGRH et du PAMWI	

Renseignements tirés de l'ébauche 2b - le 4 septembre 1998, page 29.

Remarque : La « réponse » donnée pour chaque exigence du CGM relativement au secteur d'activités diffère nettement selon le domaine de résultats clés (ou la direction générale).

3.4 Quels renseignements ou stratégies supplémentaires sont nécessaires aux fins de présentation de rapports sur le rendement? (Les sources potentielles d'information devraient être indiquées ou recommandées.)

Les stratégies nécessaires pour que le SAIAD satisfasse les exigences des « stratégies de gestion des secteurs d'activités » énoncées en novembre 1998 et/ou les exigences ministérielles de divulgation aux fins du rapport ministériel sur le rendement ainsi que pour répondre à ses propres besoins de gestion dépassent le besoin de modifier les pratiques de gestion ou de mesure de l'information. Pour communiquer de façon convaincante l'information sur son rendement à ses intervenants internes, à la haute direction d'AAC et aux organismes centraux, le secteur d'activités devrait considérer un changement plus fondamental à sa démarche de planification et de gestion.

Ce changement semblerait nécessiter l'élaboration d'un cadre commun de planification, de mesure et de production de rapports. Un tel cadre pourrait découler des meilleurs éléments du Système de gestion des études, du cadre de travail stratégique et des systèmes de la Stratégie de développement durable qu'utilisent actuellement la Direction générale de la recherche, l'ARAP et le Bureau de l'environnement respectivement. (Voir la section 4.0.)

Avec un cadre de travail plus cohérent, le SAIAD devrait ensuite combler les lacunes relatives à l'information clé et établir des sources d'information. Actuellement, ces lacunes varient d'une direction

générale à l'autre mais assumant, règle générale, une plus grande importance pour les indicateurs de conséquences.

4.0 Conclusions

Malgré la réalisation de réels progrès axés sur les conséquences, le secteur d'activités ne suit pas actuellement les lignes directrices énoncées par le CGM en 1998 en matière de planification, de gestion et de production de rapports pour l'information sur le rendement. Le « secteur d'activités » semble pour le moment fonctionner comme trois directions générales à cet égard, chacune d'elles répondant à des besoins différents en matière de planification et de présentation de rapports pour le rendement. À l'automne 1998, le CGM a approuvé pour le SAIAD un plan d'affaires qui semblait renforcer cet écart entre les directions générales.

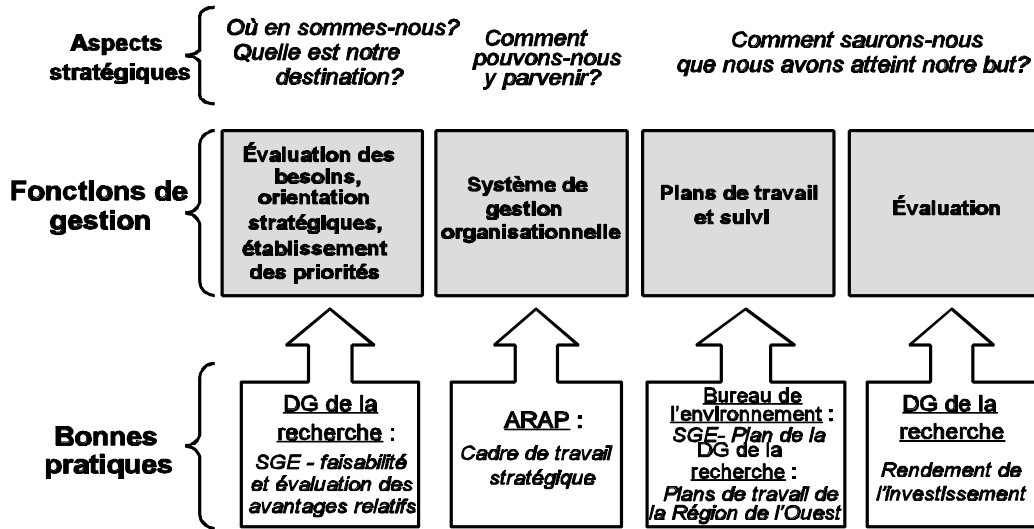
Toutefois, on a constaté d'importants progrès quant à la volonté des trois directions générales participantes en vue d'améliorer les pratiques de gestion de l'information sur le rendement. Dans certains cas, elles ont entrepris les premières étapes de ce qui semble être une orientation très positive.

Dans le cas de l'ARAP, un solide lien conceptuel a été établi entre les domaines de résultats clés et les activités de la Direction générale au moyen d'un « cadre de travail stratégique » (voir l'**Annexe D**). On a constaté que ce cadre de travail guidait les programmes régionaux et de district en matière de planification et de gestion, constituant ainsi l'assise des projets proposés à chaque niveau de l'organisation.

Malgré son effectif réduit, le Bureau de l'environnement avait pris dans le cadre de la Stratégie de développement durable, comme on l'a constaté, des engagements et mesures pratiques et axés sur les résultats, qui constituaient souvent des modèles de spécificité et de réalisation des conséquences. (Voir l'**Annexe E**.)

La Direction générale de la recherche a élaboré deux outils analytiques, le Système de gestion des études et les modèles de cas de rendement de l'investissement (voir l'**Annexe C**), qui peuvent appuyer la sélection des projets, l'évaluation des retombées qualitatives et une meilleure compréhension des retombées de la recherche et du développement dans le secteur agricole. En outre, la Direction générale a élaboré un plan de travail utile pour sa région de l'Ouest. (Voir l'**Annexe F**.)

Ces éléments positifs peuvent être intégrés dans un continuum général de planification stratégique comme suit :



Chacune des directions générales participantes apporte certaines bonnes pratiques qui peuvent être intégrées au Système de gestion du rendement au sein du secteur d'activités

5.0 Recommandations

1. Le SAIAD devrait poursuivre l'élaboration d'un cadre de travail stratégique semblable à celui de l'ARAP pour chaque direction générale. L'établissement d'un tel cadre de travail offrirait les avantages suivants :
 - Montrer clairement le lien entre le travail du SAIAD et les résultats clés du Ministère.
 - Aider à l'établissement des coûts des initiatives destinées à produire les résultats clés.
 - Établir une assise pour procurer de l'information sur les résultats; la pertinence, l'acceptation et l'adéquation; la rentabilité; et l'efficacité de la gestion.
 - Habilitier les employés à expliquer le mandat du secteur d'activités et à voir le lien avec leur propre travail et leur propre perception des plans du SAIAD. (Voir *Les caractéristiques des organismes de recherche bien gérés*, par Simeoni; Rapport du Bureau du vérificateur général, 1999, chapitre 22 .)
2. Le SAIAD et AAC devraient considérer l'utilisation d'un cadre stratégique intégré au niveau du secteur d'activités (voir la recommandation n° 1 ci-dessus). Si le Ministère conclut qu'il serait souhaitable que les directions générales accordent de plus près leur planification avec celle du secteur d'activités, alors le SAIAD devrait tirer partie des meilleures pratiques de ses directions générales participantes afin de reconstituer sa planification, sa mesure et sa présentation de rapports en un tout cohérent et stratégique qui permettrait :
 - un lien logique, constant et clair entre d'une part les activités et les extrants (RPP : plans et stratégies) du secteur d'activités et d'autre part les conséquences directes et intermédiaires (RPP : résultats escomptés) et les retombées définitives (RPP : énoncé des priorités du secteur d'activités);
 - un lien direct entre l'information sur les coûts et les résultats escomptés;
 - la conformité des indicateurs du secteur d'activités aux résultats escomptés et aux priorités;

- la mise en place, pour les gestionnaires, de processus d'apprentissage, de rajustement et de prise de décisions axés sur l'information sur le rendement.

Si le SAIAD conclut qu'il est souhaitable de ne pas intégrer davantage la démarche de gestion, il pourrait néanmoins adopter un cadre de gestion plus cohérent entre directions générales afin de décrire systématiquement l'innovation, l'utilisation de ressources durables et les politiques.

Annexe A: Critères d'évaluation du rendement établis par le CGM

Voici les critères d'évaluation du rendement établis par le CGM :

1. **Résultats** : Information indiquant la mesure dans laquelle les objectifs sont atteints, ainsi que les retombées secondaires, c.-à-d. la mesure dans laquelle les buts et objectifs ont été réalisés.
 - ▶ Dans quelle mesure les buts établis sont-ils stimulants et ont-ils été atteints?
 - Mesure dans laquelle nos réalisations dans les domaines de résultats clés satisfont les attentes suivantes, s'il y a lieu : les conditions, les besoins ou les problèmes concernés; les cibles de rendement établies; le rendement organisationnel antérieur; et le rendement d'organismes ou d'activités comparables.
 - Mesure dans laquelle nous satisfaisons les normes de pratique que nous avons établies, c.-à-d. accomplissons-nous adéquatement la bonne tâche.
 - ▶ Quelles sont les suites inattendues de nos activités? Sont-elles positives ou négatives?
 - Compréhension des effets secondaires (par exemple de nature sociale, économique, financière ou environnementale) que nos activités, nos produits ou nos services pourraient exercer sur nos clients, les autres intervenants clés, les organismes et programmes connexes, et/ou la collectivité en général.
 - Capacité d'expliquer les effets secondaires qui freinent ou perturbent considérablement la réalisation de nos objectifs établis ou les situations où une telle information remet en question la valeur attachée à nos objectifs principaux.
2. **Pertinence, acceptation et adéquation** : Information qui montre la pertinence de nos programmes et activités, l'adéquation de leur conception et l'acceptation par nos clients et nos intervenants.

Pertinence : Mesure dans laquelle un programme ou un secteur d'activités continue à s'appliquer par rapport aux problèmes ou conditions qu'il est censé résoudre ou mitiger.

 - ▶ Nos activités continuent-elles à être applicables aux conditions, besoins ou problèmes qu'elles sont censées résoudre ou mitiger?

- Connaître la nature et la portée de ces conditions, besoins ou problèmes - leur situation actuelle et la possibilité de leur évolution avec le temps.
- Savoir ce que font les autres organismes pour résoudre ou mitiger ces conditions, besoins ou problèmes.
- Comprendre la valeur ajoutée que nos produits ou services sont censés procurer dans ce contexte.

Acceptation : Mesure dans laquelle les intervenants ou clients pour lesquels un programme ou un secteur d'activités est conçu le jugent satisfaisant.

- Les clients et autres intervenants clés sont-ils satisfaits de l'organisation et de ses produits ou services?
- Connaître les attentes de nos clients et de nos autres intervenants clés et comprendre la base de ces attentes.
- Savoir dans quelle mesure nos clients et intervenants indiquent leur acceptation ou satisfaction concernant l'organisme et ses produits ou services.
- Savoir si l'organisme et ses produits ou services sont respectés par leurs homologues.

Adéquation : Mesure dans laquelle la conception d'un programme ou de ses principales composantes et le niveau de ressources affectées sont logiques par rapport aux objectifs précis à réaliser.

- Le niveau de ressources engagées et les méthodes choisies pour réaliser les objectifs sont-ils raisonnables et suffisants?
- Mesure dans laquelle chaque produit ou service est nécessaire à l'accomplissement des objectifs énoncés.
- Savoir si nos produits ou services sont conçus et fournis de la façon qui répond le mieux à la nature et à la portée des conditions, besoins ou problèmes repérés.

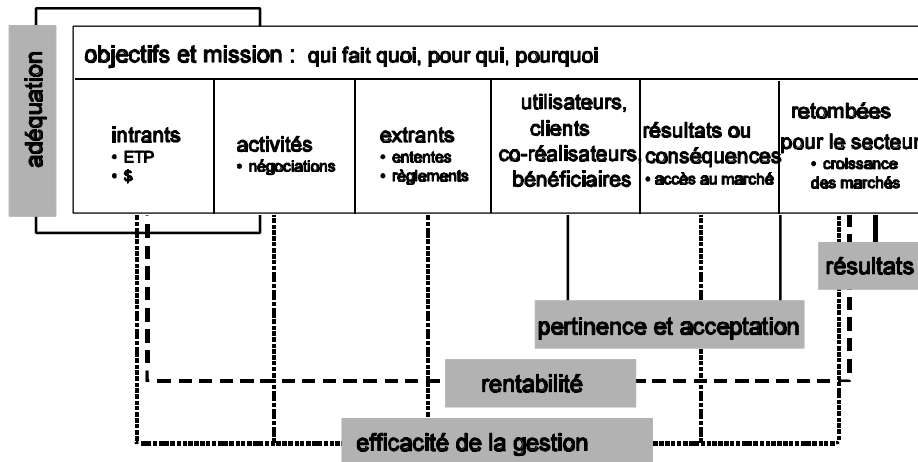
- Mesure dans laquelle le niveau global et le type de ressources consenties pour fournir nos produits ou services conviennent aux objectifs énoncés, aux besoins repérés, etc.
3. **Rentabilité** : Information indiquant le coût des programmes et activités par rapport aux avantages escomptés (c'est-à-dire les retombées définitives).
 4. **Efficacité de la gestion** : Information indiquant dans quelle mesure les programmes et composantes du Ministère sont bien gérés. Mesure dans laquelle les objectifs d'une organisation, de ses programmes ou secteurs d'activités et de ses employés sont clairement énoncés, convenablement intégrés, bien compris et suffisamment visibles dans les plans, la structure, la délégation de pouvoirs et les processus de prise de décisions au sein de l'organisme.

La figure ci-dessous indique sous forme de diagramme comment les concepts clés qui sous-tendent les critères de rendement sont liés au modèle logique et/ou cadre de rendement. Sources : Exposé sur diapositives intitulé « Stratégies de mesures par secteur d'activités », le 6 novembre 1998.

Bilan de l'information de gestion; FCVI.

Annexe B : Méthodes

Liens entre les quatre caractéristiques et le cadre d'information sur le rendement



1. Examen des documents

Le but de l'examen des documents est de délimiter le contexte du SAIAD, d'appuyer les modèles descriptifs élaborés aux fins du processus et de constituer un mécanisme de collecte de renseignements - particulièrement à l'égard de la troisième question qui consiste à déterminer l'adéquation de l'information disponible en matière de résultats et de stratégie. Ainsi, la méthode contribue d'une certaine façon à préparer l'analyse de toutes les questions à l'étude.

Voici une liste des documents qui ont été examinés :

- Rapport sur les plans et priorités (RPP).
- Rapport sur le rendement du Ministère (RRM).
- Plan d'activités du Bureau de l'environnement, Direction générale des politiques.
- Rapport sur le rendement du SAIAD, Direction générale de la recherche, ARAP et Bureau de l'environnement (Direction générale des politiques).
- Plan d'activités du SAIAD.
- Diverses versions des plans au niveau de la direction générale et de ses composantes.
- Guide du Système de gestion des études, et cas connexes (Direction générale de la recherche).
- Guide du rendement de l'investissement, et diverses études sur le rendement de l'investissement.
- Cadre stratégique de l'ARAP et diverses versions des indicateurs qu'il comprend.
- Évaluations et rapports spéciaux fournis à l'appui de l'utilisation de types particuliers d'information sur le rendement au niveau de la direction générale et de ses composantes.

Documents généraux

- Plan stratégique ministériel, 1998-2001.
- Cadre de rendement d'AAC 1998-2001, novembre 1997 (dépliant).
- Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), septembre 1997.
- Structure de planification, de rapport et de responsabilisation (SPRR), mars 1998.
- Gestion par et pour les résultats : Maîtriser le cycle du cadre de rendement (Managing by and for Results: Living the Performance Framework Cycle), 1997 (rapport et exposé sur diapositives).
- Régie interne à l'appui de la gestion du rendement (Corporate Governance in Support of Performance Management), 1997.
- « Planification monopasse ».
- Cycle de gestion proposé par secteur d'activités.
- Calendrier ministériel de gestion.
- Mot d'ouverture du sous-ministre, mai 1998 (exposé sur diapositives).
- Bilan de l'information de gestion.
- Guide de régie interne, septembre 1997.
- Appui au calendrier thématique du CGM : L'élément Information (DMC Thematic Calendar Support: The Information Element), juin 1997.
- Appui au calendrier thématique du CGM : Secteur d'activités des politiques et services ministériels : L'élément Suivi et de compte rendu (DMC Thematic Calendar Support: Corporate Policies and Services Business Line: The Monitoring and Reporting Element), juin 1997.
- Calendrier ministériel de planification et de rapports d'AAC, 1998-1999, décembre 1997.
- Mesure du rendement à AAC : Sur la route de la mise en oeuvre : Rapport sur la situation et étapes suivantes (AAFC Performance Measurement: The Road to Full Implementation: Status Report and Next Steps), décembre 1998 (exposé sur diapositives).
- Cadre d'AAC pour les stratégies de mesure par secteur d'activités, novembre 1998

(exposé sur diapositives).

- À l'appui de la planification par secteur d'activités : Démarche adoptée par AAC aux fins de contrôle du rendement (In Support of Business Line Planning: AAFC Approach to Performance Monitoring), septembre 1997.
- Annexe B : Questions possibles pour le CGM concernant l'efficacité de l'information reçue, juillet 1997.
- Tableau de suivi et de rapport.
- BVG - Guide de travail sur les bonnes pratiques de communication de l'information sur le rendement, juin 1997.
- Plan d'examen intégral, 1998-1999, Direction générale de l'examen de programmes.
- Stratégies de mesures par secteur d'activités, novembre 1998.
- Liens entre le calendrier de planification du CGM et les exigences du C du T et la planification opérationnelle de la Direction générale (DMC Planning Calendar Links with TB Requirements and Branch Operational Planning), décembre 1998.

Documents sur le secteur d'activités « Innovations pour un avenir durable »

- ▶ Innovations pour un avenir durable : Plans pour 1998-2002, septembre 1998.
- ▶ Innovations pour un avenir durable : Processus de planification, octobre 1998 (?).
- ▶ Innovations pour un avenir durable : Rôle du groupe de travail du secteur d'activités, février 1998.
- ▶ Stratégie de mesure du secteur d'activités, octobre 1998.
- ▶ Indicateurs ministériels clés, février 1998.
- ▶ Stratégie de mesure - Innovations pour un avenir durable (tableau).
- ▶ Innovations pour un avenir durable : regard rétrospectif sur 1997-1998.
- ▶ Faits saillants : Rapport de suivi sur le rendement du secteur d'activités (AAFC Headlines: Business Line Performance Report Follow-up), juillet 1998.
- ▶ Innovations pour un avenir durable : 1998-1999 à 2000-2001, février 1998.

- ▶ Innovations pour un avenir durable : 1997-1998 à 2000-2001, décembre 1997.
- ▶ Innovations pour un avenir durable : Stratégie de mesure pour le secteur d'activités : points saillants, 1997-1998 à 2000-2001 (tableau).
- ▶ Stratégies préliminaires de mesure du secteur d'activités, décembre 1997 (tableau).
- ▶ Résultats clés : 1.2 Feuille de travail servant au contrôle du rendement pour les programmes d'adaptation et complémentaires (KRA : 1.2 Adaptation & Companion Programs and Performance Monitoring Worksheet), novembre 1998.

Documents de la Direction générale de la recherche

- ▶ Plan d'activités de la Direction générale de la recherche, 1995-2000.
- ▶ Analyses comparatives sur le système de gestion des études (Manuel), 2 juin 1995.
- ▶ Plan de travail pour la Région de l'Ouest - 1999-2003 et chiffres réels pour 1998-1999.

Documents de l'Administration du rétablissement agricole des Prairies (ARAP)

- ▶ ARAP - « Enveloppe » d'activités, 30 janvier 1999.
- ▶ ARAP - Comité sur la mesure stratégique du rendement, janvier 1999 (tableau).
- ▶ ARAP - Plan d'activités, juin 1997.
- ▶ ARAP - Cadre stratégique, 1998-1999.
- ▶ ARAP - Cycle de planification et de mesure du rendement (exposé sur diapositives).
- ▶ Plans opérationnels de travail 1998-1999, mars 1998.
- ▶ Bureau du vérificateur général du Canada, chapitre 24 : Agriculture et Agroalimentaire Canada - Administration du rétablissement agricole des Prairies, décembre 1997.

Documents du Bureau de l'environnement - Direction générale des politiques

- ▶ Divers documents

2. *Entrevues*

Pour recueillir plus d'informations détaillées et examiner plus soigneusement divers aspects des questions, nous avons effectué des entrevues, tant face à face que téléphoniques, auprès de personnes choisies du SAIAD. Ces entrevues ont suivi un guide général établi en fonction des questions à l'examen. Règle générale, les entrevues duraient de vingt-cinq à soixante minutes. Nous avons effectué en tout **vingt et une entrevues** réparties parmi les trois groupes. Ces entrevues ont permis de recueillir de l'information concernant les quatre questions.

	Personnes interviewées	Nombre
Direction générale de la recherche	Bruce Mitchell, DG, Planification et coordination 759-7792 Gordon Dorrell, DG, Région de l'Ouest 759-7865 D. Yvon Martel, DG, Région de l'Est 759-7836 Bob Elvidge, Groupe d'information sur la gestion 759-6998 Lorne Heslop, Div. des politiques scientifiques et de la planification .. 759-7798	5
Bureau de l'environnement	Michael Presley, directeur 759-7308 Sheila Jones, analyste principale 759-7300	2
ARAP	Cal Straub, directeur, Services techniques 403-292-4571 Stella Fedeniuk, gestionnaire de district, Brandon 204-726-7645 Bob Wettlaufer, directeur, Opérations régionales 780-5105 Bill Harron, chef, Unité du SIG 780-8149 Gerry Luciuk, directeur, Unité de la gestion des terres et de la diversification 403-292-4571 Erminio Caligiuri, directeur régional, Manitoba 204-983-3116 John Lebedin, chef, Unité des sciences de la terre 306-780-5207 Laurie Tollefson, directeur, CDIS 306-867-5404 George Picray, Services intégrés 306-780-5136	9
Direction générale des services intégrés	Yvonne Latta, DG, Planification stratégique 759-6815 Blair Haddock, agent de projets 759-6838	2
Groupe de travail du secteur d'activités	Erwin Allardings, ARAP (306) 780-5094 Jery Hayes, Direction générale de la recherche 759-7819 Sheila Jones ¹ , Bureau de l'environnement 759-7300 Blair Haddock ² , Direction générale des services intégrés 759-6838	2
Équipe de gestion du secteur d'activités	Bernie Sonntag, DG, ARAP, responsable du secteur d'activités (306) 780-5081	1
Haute direction du Ministère		0

¹ Personnes déjà nommées.

	Personnes interviewées	Nombre
Nombre total de personnes interviewées		21

Annexe C : Compte rendu sur le rendement de l'investissement à la DG de la recherche, 1998-1999

COMPTE RENDU SUR LE RENDEMENT DE L'INVESTISSEMENT À LA DG DE LA RECHERCHE, 1998-1999 ESTIMATIONS PRÉLIMINAIRES AU 27 JANVIER 1999

MISES À JOUR PRÉLIMINAIRES - JANVIER 1999

EXERCICE (1)	PERSONNEL PROFESS. RECH..	PUBLICATIONS SCIENTIFIQUES (2)				TOTAL	PUBLIC. MINIST.	REDEVANCES PAR RÉGION ET AU TOTAL				EXTERNE NON CO-FIN. (000) (3)	CO-FINANC. PAR PPFI (000) (4)	PUBLIC. SCIENTIF. /ANN-PERS.	NOUVEAUX CULTIVARS /ANN-PERS.	REDE- VANCES /ANN-PERS.	FINANCEM. EXTERNE /ANN-PERS.			
		PLANTES	ANIMAUX	ALIMENTS				NOUVEAUX CULTIVARS	NOUVEAUX BREVETS	EST (000)	FEC (000)							OUEST (000)	TOTAL (000)	
98-99 (990127)								6		1 190 \$	S.O.	1 569 \$	2 759 \$							
97-98	619	253	438	120	149	960	179	50	8	1 031 \$	S.O.	2 354 \$	3 385 \$	5 750 \$	29 688 \$	1,55	0,08	5 468 \$	57 250 \$	
96-97	752	368	472	124	94	1058	193	44	18	437 \$	440 \$	2 228 \$	3 105 \$	4 449 \$(5)	21 011 \$	1,41	0,06	4 129 \$	33 856 \$	
95-96	798	509	621	246	193	1569	232	60	10	271 \$	397 \$	1 859 \$	2 527 \$	6 906 \$	12 231 \$	1,97	0,08	3 167 \$	23 981 \$	
94-95	847	236	692	173	130	1231	207	72	8	186 \$	386 \$	977 \$	1 550 \$	6 073 \$	2 957 \$	1,45	0,09	1 830 \$	10 661 \$	
93-94	824	480	725	204	112	1521	194	84	2	137 \$	216 \$	556 \$	909 \$	7 133 \$	S.O.	1,85	0,10	1 100 \$	8 657 \$	
92-93	807	390	465	157	103	1115	86	40	1	88 \$	138 \$	382 \$	608 \$	5 908 \$	S.O.	1,38	0,05	753 \$	7 321 \$	
91-92	808	467	333	216	101	1117	107	46	1	54 \$	133 \$	249 \$	435 \$	4 325 \$	S.O.	1,38	0,06	538 \$	5 353 \$	
90-91	871	605	246	168	86	1105	91	53	0	1 \$	69 \$	195 \$	264 \$	1 498 \$	S.O.	1,27	0,06	303 \$	1 720 \$	
89-90	884	¹(compris dans le compte rendu de la DG de la recherche en 1990)									0 \$	0 \$	92 \$	92 \$	818 \$	S.O.	0,00	0,00	104 \$	925 \$
88-89	887	621	383	241	75	1320	128	45	1	0 \$	17 \$	143 \$	160 \$	373 \$	S.O.	1,49	0,05	180 \$	421 \$	

(1) Exclut 135 personnes à durée déterminée (53 % : RES; 40 % : BI; 7 % : Autres).

(2) Source : Annuaire de la recherche. Les nombres déclarés sont de 10 à 20 % supérieurs aux nombres actuels car les publications rédigées en collaboration sont citées par plusieurs centres de recherche.

(3) Le financement externe autre que par co-financement en 1988-1989 était effectué pour le premier exercice dans le cadre d'ententes coopératives et de comptes à but spécial à la DG de la recherche.

(4) Le financement externe autre que par co-financement en 1994-1995 indique les chiffres pour le premier exercice de l'initiative de co-financement à la DG de la recherche.

(5) En septembre 1996.

RENDEMENT DE L'INVESTISSEMENT CONSENTI PAR LE SECTEUR PUBLIC EN R-D AGROALIMENTAIRE

	POMMES DE TERRE (6)	BLÉ (7)	PORC (7)
RENDEMENT DE L'INVESTISSEMENT	28 %	34 %	53,7 %
AVANTAGES-COÛTS	10/1	10/1	6,4/1
BÉNÉFICE NET POUR L'EXERCICE	220 M\$	377 M\$	590 M\$ (9)
R- D AXÉ SUR - ÉVITEMENT DES PERTES	50 %	75 %	S.O.
- ACCROISSEMENT DES RENDEMENTS	50 %	25 %	S.O.

(6) « The Economic Benefits of Public Potato Research in Canada », DG de la recherche, AAC, 1996

(7) « The Economic Returns to Yield Increasing Research on Wheat in Canada » et

« The Economic Loss of Avoidance Research on Wheat in Canada », DG de la recherche, 1995

(8) « The Economic Benefits of Canadian Swine Research », DG de la recherche, 1988

(9) Estimation rapide calculée en fonction du bénéfice total net divisé par le nombre d'années de recherche (20).

Annexe D : Cadre stratégique de l'ARAP 1999-2002

L'ARAP travaille avec les résidents des régions rurales des Prairies depuis plus de soixante ans pour les aider à surmonter les obstacles associés aux conditions climatiques difficiles et à l'évolution constante de l'industrie agricole. Nous servons plus de 30 000 clients chaque année, par le biais de programmes permanents et de projets d'une durée déterminée, offerts à partir d'un réseau de bureaux régionaux, de bureaux district et de centres spécialisés situés dans les trois provinces des Prairies et dans la région de la rivière de la Paix en Colombie-Britannique.

Les programmes de l'ARAP ont été adaptés avec le temps pour correspondre aux nouveaux besoins, mais leur objectif est encore axé sur l'utilisation durable des précieuses ressources de la terre et de l'eau dans les Prairies.

La présente décennie est caractérisée par des changements sans précédent dans les régions rurales des Prairies, et on s'attend à ce que cette tendance se poursuive et touche tous les secteurs et tous les résidents. Nous avons élaboré le présent cadre stratégique pour nous aider à répondre aux besoins de nos clients et les aider à tirer profit des perspectives offertes par les changements. Il s'agit d'un de nos principaux éléments de base, qui décrit ce que nous faisons, les outils que nous utilisons, les clients que nous servons et les organismes auxquels nous sommes associés pour atteindre notre but :

« ...travailler avec les habitants des Prairies à l'édification d'un secteur agricole viable, à la mise en place d'une économie rurale forte, à la protection d'un environnement sain et à la promotion d'une qualité de vie élevée. »

Le cadre stratégique est un document évolutif qui sera modifié au besoin pour tenir compte des nouvelles conditions économiques, sociales, environnementales et pratiques.

LES PRIORITÉS DU CANADA

Le Conseil canadien de commercialisation agroalimentaire (CCCA), un organisme dirigé par l'industrie, s'est donné comme objectif d'accroître la part du marché des exportations agricoles et agroalimentaires, que détient le Canada. Cet objectif est fortement appuyé par le ministre fédéral de l'Agriculture et ses homologues provinciaux et territoriaux, qui travailleront ensemble afin de bâtir *un secteur agroalimentaire qui soit concurrentiel, qui génère des recettes pour contribuer davantage à la production économique du Canada, qui rééquilibre la balance commerciale et qui crée des emplois et des possibilités commerciales.*

Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) offrira un soutien au secteur au moyen de quatre secteurs d'activités :

- expansion des marchés internationaux et nationaux;
- innovations pour un avenir durable - élaborer et mettre en oeuvre des pratiques innovatrices pour la production primaire et la transformation à valeur ajoutée;

- établissement d'une fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales;
- mise en oeuvre et promotion de pratiques de gestion saines au sein du Ministère.

LES PRIORITÉS DE L'ARAP

Dans les Prairies, les activités de l'ARAP complètent et renforcent les efforts du Ministère visant la durabilité et une fondation solide pour le secteur et les collectivités rurales. Au cours des trois prochaines années, l'ARAP s'efforcera de créer des partenariats avec des intervenants pour obtenir des résultats précis et mesurables dans les domaines suivants :

- 1. TERRES MARGINALES VIABLES ET PRODUCTIVES - Mettre en oeuvre et appuyer des mesures visant à protéger les terres marginales fragiles des Prairies, et faire en sorte que les usages aux fins agricoles soient durables et que la diversité de la flore et de la faune soit préservée.**

Priorités :

Gestion durable des terres - gérer les terres confiées à l'ARAP afin de les entretenir pour les générations futures :

- mettre en oeuvre des plans de gestion des broussailles;
- protéger la biodiversité.

Productivité de l'élevage - encourager les pratiques d'élevage efficaces en offrant des services de reproduction et des pacages de qualité selon un système de recouvrement des coûts.

- 2. EAU PLUS ABONDANTE ET DE MEILLEURE QUALITÉ DANS LES RÉGIONS RURALES DES PRAIRIES - trouver des sources d'eau potable, chercher des moyens pratiques de conserver et d'améliorer la qualité des eaux en zone rurale et en faire la promotion.**

Priorités :

Approvisionnement en eau - accroître l'accès fiable à l'eau potable pour les habitants et les entreprises en zone rurale :

- mettre en place une infrastructure d'approvisionnement qui appuie la diversification des exploitations et la transformation à valeur ajoutée et qui contribue à la qualité de vie;
- promouvoir les meilleures pratiques servant à améliorer la qualité de l'eau;
- accroître l'efficacité de la consommation d'eau.

Qualité de l'eau - mettre au point et utiliser des techniques pour améliorer la qualité des eaux en zone rurale :

- étudier les techniques novatrices d'épuration des eaux, telles que les méthodes biologiques et les méthodes d'assainissement des puits;
- traiter les eaux usées au moyen de terres humides ou d'épandage des effluents par

irrigation.

Renseignements techniques - promouvoir la diffusion et l'adoption de nouvelles techniques qui améliorent la qualité et l'approvisionnement des eaux souterraines et de surface utilisées par les habitants et les entreprises des zones rurales :

- coordonner la gestion de bases de données sur les eaux souterraines et de surface dans la région des Prairies;
- effectuer des études de faisabilité dans les régions où les besoins en eau sont les plus pressants;
- mettre au point des projets de suivi des sécheresses.

3. AMÉLIORATION DE LA QUALITÉ DES TERRES DANS LES RÉGIONS RURALES DES PRAIRIES - étudier et promouvoir l'exploitation durable des ressources pédologiques et hydriques.

Priorités :

Adoption de pratiques durables - faire mieux comprendre les pratiques agricoles qui conviennent aux Prairies et promouvoir l'adoption de ces pratiques :

- diffuser des renseignements sur des sujets comme la gestion du fumier, la conservation des terres riveraines et la lutte contre l'érosion;
- favoriser la gestion des écosystèmes;
- favoriser une réduction et le captage des gaz à effet de serre;
- soutenir et promouvoir l'utilisation de produits à base d'arbres et d'arbustes (agroforesterie).

Gestion durable de l'irrigation - mettre au point des techniques et des pratiques qui s'insèrent dans des systèmes efficaces de production par irrigation et en faire la démonstration :

- étudier et promouvoir l'efficacité des techniques d'irrigation et la limitation de leur incidence sur l'environnement;
- mettre au point des pratiques qui favorisent la meilleure utilisation des intrants.

Outils basés sur l'information - constituer des bases de données pour la gestion des ressources qui soutiennent l'utilisation responsable des ressources pédologiques et hydriques dans la production agricole :

- constituer des bases de données sur la productivité et l'utilisation des terres afin de soutenir la production de cultures fourragères et non traditionnelles, accroître les pâturages et intensifier l'activité agricole;
- évaluer l'incidence de l'intensification et de la diversification de l'exploitation des terres, en repérant les régions sensibles à l'activité agricole;
- élaborer des stratégies pour atténuer l'incidence des activités agricoles.

4. **CAPACITÉ CROISSANTE ACCRUE EN ZONE RURALE - aider les clients des Prairies à élaborer des stratégies et à mettre en œuvre des plans favorisant la croissance en zone rurale.**

Priorités :

Possibilités de production - faire connaître et promouvoir les possibilités de valorisation et de diversification auprès des agriculteurs des Prairies :

- mener des activités de recherche-développement pour favoriser la croissance de secteurs spécialisés et orientés sur des cultures à grande valeur commerciale.

Compétences des résidents des zones rurales - accroître la capacité des clients des Prairies de planifier, de pratiquer et de gérer le développement durable.

NOUVEAUX DÉFIS

Pendant les trois dernières années, l'ARAP suivra l'évolution des conditions dans les Prairies afin de pouvoir relever les nouveaux défis et réagir aux nouvelles priorités dans les domaines suivants :

- **Environnement** - réduction et captage des gaz à effet de serre; interprétation des données météorologiques recueillies sur de longues périodes; gestion des espèces menacées.
- **Infrastructure rurale** - mise sur pied de nouveaux programmes pour soutenir les collectivités et l'activité économique dans l'avenir.
- **Diversification** - possibilités nouvelles liées aux marchés de créneaux et aux cultures à grande valeur commerciale.
- **Gestion de bases de données** - formats coordonnés permettant l'accès à des données sur l'agriculture et les ressources (obtenues par satellite et d'autres moyens) de sources fédérales, provinciales et municipales.
- **Nouveaux partenariats** - projets menés avec d'autres parties qui s'intéressent à la gestion des ressources et aux problèmes particuliers des zones rurales.

CE QUE NOUS FAISONS (ACTIVITÉS)



AMÉNAGEMENT DES TERRES - Activités de base (16,7 M\$) - Activités génératrices de recettes (11,0 M\$)

- prestation de services de pâturage et de reproduction du bétail aux clients des Prairies sur les terres fragiles situées dans les pâturages communautaires de l'ARAP;
- gestion des pâturages communautaires de l'ARAP pour de multiples usages, dont le pâturage des animaux en été et la biodiversité de la flore et de la faune;
- surveillance de contrats à long terme visant l'établissement d'une couverture végétale permanente sur des terres marginales, et prestation de conseils aux clients pour la gestion de ces terres.

EAU EN ZONE RURALE - Activités de base (21,1 M\$) - Activités à terme (1,4 M\$)

- planification et exécution de projets d'amélioration de l'approvisionnement et de la qualité de l'eau, par l'entremise du Programme d'aménagement hydraulique rural et d'ententes fédérales-provinciales;
- coordination des stratégies d'aménagement hydraulique avec les organismes provinciaux, en vertu de protocoles d'entente fédéraux-provinciaux;
- surveillance des effets de l'agriculture sur la qualité de l'eau, grâce à certaines activités comme les études hydrogéologiques et la planification de la gestion des aquifères;
- analyse de nouveaux traitements pour améliorer les réserves et la qualité dans les réservoirs artificiels et les puits;
- promotion de meilleures pratiques de gestion des terres et des eaux;
- utilisation et entretien d'ouvrages d'installations d'emmagasinage de l'eau et de systèmes d'irrigation dans le Sud-Ouest de la Saskatchewan.

CONSERVATION DES RESSOURCES - Activités de base (8,8 M\$) - Activités à terme (1,3 M\$)

- promotion d'activités individuelles et communautaires axées sur la conservation et l'aménagement des terres et des eaux, et participation à ces activités;
- rédaction de bulletins d'information techniques et prestation de directives sur les multiples utilisations des terres, sur la gestion des écosystèmes naturels et sur la revégétation permanente;
- promotion des meilleures pratiques de gestion des terres et des eaux;
- élaboration et démonstration de méthodes d'irrigation durables dans les Prairies et communication de données connexes par l'entremise du Centre de développement de l'irrigation de la Saskatchewan et du Centre de diversification des cultures du Manitoba;
- participation à un réseau d'information sur la sécheresse dans l'ensemble des Prairies;
- distribution de semis d'arbres qui constitueront des brise-vent dans les champs et sur les fermes, et qui seront plantés dans les zones riveraines, les habitats fauniques et dans les plantations agroforestières;
- tenue d'enquêtes et transmission de renseignements et de plans aux municipalités rurales et à l'industrie en ce qui concerne l'épandage d'effluents par irrigation et l'utilisation du fumier.

COMPÉTENCES DES RÉSIDENTS DES ZONES RURALES - Activités de base (3,9 M\$) -
 Activités à terme (6,3 M\$)

- prestation d'aide technique pour les activités de l'industrie axées sur l'amélioration de la production primaire;
- promotion et communication de renseignements sur la possibilité de valorisation des cultures nouvelles et non traditionnelles;
- examen de technologies de production et d'autres utilisations applicables aux cultures et au bétail;
- recherche de possibilités et de moyens pour éliminer les contraintes liées aux terres et à l'eau qui peuvent faire obstacle aux activités économiques;
- appui au développement du secteur ou de groupes spécialisés qui s'intéressent à la production de nouvelles cultures ou à l'élevage et à la commercialisation du bétail;
- aide pour assurer la mise sur pied et l'essor d'organismes de développement économique et communautaire et la réalisation de leurs activités.

ADMINISTRATION ET GESTION DE L'ORGANISME - Activités de base (5,3 M\$)

- prestation de conseils, de directives, de renseignements et de services pour l'administration et la gestion des ressources humaines et financières de l'ARAP;
- acquisition et gestion des ressources, d'installations et de biens-fonds;
- mise au point et application de systèmes et de technologies de l'information pour appuyer l'exécution des programmes.

SERVICES SPÉCIAUX - Activités à terme (50,7 M\$)

- exploiter les compétences spécialisées acquises durant l'exécution de programmes permanents et au cours d'interventions spéciales comme le secours aux sinistrés et l'inondation du Manitoba en 1997;
- établissement d'une infrastructure rurale par l'entremise de programmes comme le Programme canadien d'agro-infrastructure;
- prestation d'aide pour la recherche, le développement et l'infrastructure par l'entremise du Fonds d'innovation agroalimentaire Canada-Saskatchewan;
- acquisition régulière et amélioration de compétences en matière de technique et de gestion de projets, en participant aux projets internationaux de l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et d'autres organismes internationaux.

DÉPENSES PRÉVUES EN 1999-2000 :

TOTAL POUR LES ACTIVITÉS DE BASE = 55,8 M\$

TOTAL POUR LES ACTIVITÉS À TERME = 59,7 M\$

EFFECTIF (équivalents temps plein) = 693



CE QUE NOUS PRODUISONS (RÉSULTATS)



NOUVELLES TECHNOLOGIES

- recherche appliquée dans les domaines suivants :
 - cultures à valeur ajoutée et diversification des cultures irriguées;
 - agroforesterie;
 - irrigation plus efficace;
 - amélioration de la qualité de l'eau;
 - hydrologie - hydrogéologie (qualité, quantité et conservation de l'eau);
- innovation :
 - application des systèmes d'information géographique (SIG) et des systèmes de positionnement global (SPG);
 - mise au point de systèmes de traitement de l'eau.

PRODUITS D'INFORMATION

- fiches techniques, brochures, manuels, bulletins et sites web portant sur les sujets suivants :
 - meilleures pratiques de gestion des terres et des eaux;
 - réseau d'information sur la sécheresse;
 - habitats fauniques et agroforesterie;
 - diversification des cultures irriguées;
 - aménagement des terres de parcours;
- études :
 - hydrologie - hydrogéologie (qualité, quantité et conservation de l'eau);
 - fixation du carbone (couverture végétale permanente, brise-vent, etc.);
 - environnement (élevage intensif);
 - facteurs socio-économiques;
 - aménagement des terres de parcours;
 - conservation du sol;
- données sur les terres et les eaux et produits des systèmes d'information géographique;
- modélisation de l'impact sur les ressources.

SERVICES

- gestion d'ententes, de programmes et de projets fédéraux-provinciaux :
 - planification intégrée des ressources;
 - transfert de technologie;
 - meilleures pratiques de gestion des terres et des eaux;
 - conservation et traitement de l'eau;
 - démonstrations pour l'aménagement des terres riveraines;
 - pratiques agronomiques et diversification des cultures irriguées;
 - planification et prestation de conseils dans le domaine de l'agroforesterie;
 - démonstrations, ateliers et formation;
 - aide pour accéder à l'information gouvernementale - cheminement;
- distribution d'équipement spécialisé (applicateurs de paillis, remorques pour le traitement de l'eau, etc.);
- gestion des terres marginales;
- services techniques :
 - services consultatifs en agrobiologie, en génie et en agroforesterie;
 - cartes des avantages comparatifs, plans agricoles, plans de bassins hydrographiques, plans de canalisations rurales et plans de sources d'eau communautaires;
 - promotion de nouvelles cultures à valeur ajoutée et de l'élevage;
 - gestion de projets et de contrats;
- services de pâturage et de reproduction (pâturages communautaires);
- capacités techniques, administratives et gestionnelles pour exécuter des programmes spéciaux à court terme;
- élaboration de stratégies en cas de sécheresse;
- plans de conservation des terres et des eaux;
- distribution de plants d'arbres.

PARTENARIATS

- aide pour l'établissement d'alliances stratégiques;
- ententes fédérales, provinciales et autres (partenariats, Fonds d'innovation agroalimentaire Canada-/Saskatchewan, etc.);
- protocoles d'entente - aménagement hydrique, biodiversité.

INFRASTRUCTURE

- emmagasinage et gestion de l'eau;
- gestion des déchets;
- adduction d'eau (pipelines, puits).

NOS CLIENTS ET NOS PARTENAIRES (DIFFUSION)



NOS RÉSULTATS À COURT TERME (RÉSULTATS)

AUTRES RÉALISATEURS

- autres ministères fédéraux
- ministères provinciaux
- gouvernements municipaux-locaux
- établissements d'enseignement
- associations industrielles et d'agriculteurs
- autres directions générales d'AAC

CLIENTS

- producteurs primaires
 - cultivateurs
 - éleveurs
 - résidents de collectivités rurales
- entrepreneurs ruraux
 - agro-entreprises
 - entreprises non agricoles
- organisations
 - organismes sectoriels
 - groupes locaux
 - gouvernements locaux
 - Premières Nations

PARTENAIRES

- autres ministères fédéraux
- ministères provinciaux
- gouvernements municipaux-locaux
- associations industrielles et d'agriculteurs

Terres marginales viables et productives

Priorités

- gestion durable des terres
- productivité de l'élevage

Eau plus abondante et de meilleure qualité dans les régions rurales des Prairies

Priorités

- approvisionnement en eau
- qualité de l'eau
- renseignements techniques

Amélioration de la qualité des terres dans les régions rurales des Prairies

Priorités

- adoption de pratiques durables
- gestion durable de l'irrigation
- outils basés sur l'information

Capacité de croissance accrue en zone rurale

Priorités

- possibilités de production
- compétences des résidents des zones rurales

Révisé : février 1999



**NOS RÉALISATIONS
À LONG TERME
(IMPACT)**

PROTECTION DES RESSOURCES

- L'exploitation des ressources pédologiques et hydriques des Prairies qui puisse durer de façon permanente.

CROISSANCE EN ZONE RURALE

- Une économie vigoureuse, diversifiée et en pleine expansion dans les régions de production agricole des Prairies.

**La Loi sur le rétablissement agricole des Prairies
confère au Parlement le pouvoir nécessaire pour :**

... assurer le rétablissement agricole des zones de sécheresse et d'érosion éolienne des terres... ainsi que pour développer et favoriser, à l'intérieur de ces zones, des systèmes d'économie rurale, d'arboriculture, d'approvisionnement en eau, d'exploitation du sol et de colonisation rurale qui procureront une plus grande sécurité économique....par l'aménagement, la construction, l'organisation, la mise en oeuvre et l'entretien de tout projet ou plan... ou en concluant des conventions avec toute province, municipalité ou personne à cet égard...

Annexe E : Structure du plan d'action adopté par le Bureau de l'environnement

Annexe 1 - Stratégie de développement durable d'AAC pour 1999-2000

<i>Orientation stratégique/Objectif de la SDD</i>	<i>Résultats prévus/Objectifs</i>	<i>Indicateurs de rendement</i>
1. Mieux comprendre		
<ul style="list-style-type: none"> • **Canaliser et améliorer les ressources d'analyse du Ministère et fournir une information appropriée et courante afin de favoriser une meilleure intégration des facteurs environnementaux dans le processus de prise de décisions sectoriel et ministériel. 	<ul style="list-style-type: none"> • Conclusion d'un rapport global sur les indicateurs agro-environnementaux. • Tenir des séances d'information ministérielles avec l'Office des normes générales du Canada pour améliorer notre compréhension de la norme ISO 14000. 	<ul style="list-style-type: none"> • Le rapport a été publié. • Nombre de cas où on a intégré des indicateurs aux processus ministériels et sectoriels de prise de décisions. • La séance d'information a eu lieu.
<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer les objectifs de protection de l'environnement dans les politiques, la législation et les programmes du Ministère. 	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre les activités de coordination qui aident le Ministère à assumer ses responsabilités aux termes de la <i>Loi canadienne sur l'évaluation environnementale</i> (LCEE) et inscrire les évaluations environnementales à l'Index fédéral des évaluations environnementales. • Continuer à modifier les lois de façon à tenir compte des priorités de la SDD. • Élaborer le calendrier ministériel d'évaluation environnementale des politiques. • Améliorer la capacité des clients ruraux des Prairies de planifier, de mettre en oeuvre et de gérer le développement durable. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de programmes ministériels examinés. • Nombre d'évaluations environnementales enregistrées. • Conformité complète aux exigences de la LCEE. • Nombre de modifications aux lois par rapport à la base actuelle. • L'évaluation des politiques suit le calendrier. • Nombre de clients ruraux des Prairies recevant de l'aide et de l'information pour des projets ou questions de développement non associés aux ressources.

Annexe F : Direction générale de la recherche - Région de l'Ouest

**RÉGION DE L'OUEST
DIRECTION GÉNÉRALE DE LA RECHERCHE**

Plans de travail pour 1999

Centre de recherche de

Nouveaux problèmes et nouvelles possibilités

Veillez indiquer les questions et possibilités qui, selon vos prévisions, pourraient prendre de l'importance ou toucher les activités de votre centre.

Changements prévus dans les programmes

Veillez indiquer les changements que votre centre apporte actuellement ou prévoit apporter afin de contrer les problèmes ou de bénéficier des possibilités découlant notamment des activités de l'Examen ou du Comité consultatif du centre. Veillez aussi indiquer les activités prévues en 1999 aux titres d'études et de planification des projets (par exemple les évaluations dans le cadre du Système de gestion des études).

Activités de gestion

Veillez indiquer les plans visant à promouvoir la compréhension et l'adoption de la mission, de la vision et des valeurs ministérielles parmi le personnel de votre centre.

Veillez indiquer les initiatives prévues en matière de ressources humaines :

- (i) améliorer la situation des groupes visés par l'équité en matière d'emploi;
- (ii) faciliter la planification de l'avancement professionnel chez les employés à durée indéterminée et à durée déterminée.

Cibles de rendement du centre, 1999-2003

Pour les conséquences attendues qui sont particulières à votre centre (activités du cadre de planification opérationnelle), indiquez les cibles de rendement établies pour les exercices 1999-2000, 2000-2001, 2001-2002 et 2002-2003. Précisez le nombre d'études effectuées dans le cadre du Système de gestion des études pour chaque cible de rendement. Indiquez seulement les réalisations prévues comme cibles. Incluez les cibles de la Section B du Rapport d'étape, s'il y a lieu.

INNOVATIONS POUR UN AVENIR DURABLE

Conséquences attendues	Cible de rendement/Centre	
<ul style="list-style-type: none">Services et technologies protégeant la qualité des terres, de l'eau et de l'air, ainsi que les ressources génétiques.	1999-2000	(Nombre d'études)
	-	
	-	
	2000-2001	
	-	
	-	
	2001-2002	
	-	
	-	
	2002-2003	
	-	
	-	

Conséquences attendues

Nouveaux systèmes de production et de protection des animaux.

Cible de rendement/Centre

1999-2000	(Nombre d'études)
-	
-	
2000-2001	
-	
-	
2001-2002	
-	
-	
2002-2003	
-	
-	

Conséquences attendues

Nouveaux produits et processus à valeur ajoutée dans les secteurs alimentaire et non alimentaire.

Cible de rendement/Centre

1999-2000	(Nombre d'études)
-	
-	
2000-2001	
-	
-	
2001-2002	
-	
-	
2002-2003	
-	
-	

Signatures

Présenté par

Directeur

Date

Approuvé par

Directeur général

Date

Annexe G : Critères du Bureau du vérificateur général

Critères du BVG	Définitions / descriptions
Des attentes valables en matière de rendement	L'information sur le rendement doit contenir des attentes claires et précises en matière de rendement, axées sur les résultats-conséquences.
a. Des attentes en matière de rendement claires.	Des attentes en matière de rendement <i>claires</i> permettent au lecteur de comprendre les résultats escomptés.
b. Des attentes en matière de rendement qui peuvent être mesurées sur les plans qualitatif et quantitatif.	Des attentes en matière de rendement <i>précises</i> peuvent être mesurées sur les plans qualitatif et quantitatif et, par la suite, une information crédible peut être fournie sur la mesure dans laquelle elles ont été satisfaites.
c. Des attentes clés axées sur les attentes-conséquences.	Les attentes <i>clés</i> reflètent les principaux résultats escomptés (généralement axées sur les conséquences du programme) par rapport aux intérêts et aux préoccupations des utilisateurs du rapport du rendement. Les attentes clés reflètent également les programmes principaux ou importants et leurs éléments.
d. Relations aux intérêts et aux préoccupations des utilisateurs des rapports sur le rendement.	
e. Un reflet des programmes principaux ou importants.	
Réalisations et attentes en matière de rendement	L'information sur le rendement doit préciser les principales réalisations par rapport aux attentes formulées.
a. Pouvoir juger de la mesure dans laquelle les attentes ont été satisfaites.	Les réalisations <i>clés</i> sont celles dont le lecteur s'attend à prendre connaissance afin de pouvoir juger de la mesure dans laquelle les attentes ont été satisfaites. Le compte rendu des réalisations doit être sélectif, pour être utilisable.
b. Liens avec la mission et les objectifs connexes.	Les réalisations <i>clés</i> en matière de rendement doivent être communiquées en fonction des attentes formulées antérieurement, être liées aux énoncés de mission et aux objectifs connexes et préciser les aspects importants des résultats atteints (extrants, conséquences intermédiaires, conséquences définitives) ainsi que leurs coûts et leur rendement financier connexe.
c. Résultats-conséquences de nature opérationnelle.	
d. Conséquences intermédiaires (du programme).	
e. Conséquences définitives.	
f. Rendement financier connexe.	
g. Mesure dans laquelle les résultats sont attribuables - compte tenu des autres parties.	
Capacité manifeste d'apprendre et de s'adapter	L'information sur le rendement doit permettre d'évaluer la capacité des responsables du programme à s'adapter aux changements externes.
a. Capacité de s'adapter (capacité de relever les défis futurs).	La capacité de s'adapter désigne l'aptitude des responsables du programme à modifier leurs stratégies à la lumière du contexte externe et en prévision des changements et des défis futurs.
b. Capacité d'apporter des rajustements en fonction des leçons tirées (capacité de changement).	Les rajustements qui seront apportés en fonction des leçons tirées, lorsque le rendement sera moins élevé que prévu.

Source : Tiré de l'annexe B : Attentes pour une bonne information sur le rendement, chapitre 5 : la communication de l'information sur le rendement dans le Système de gestion des dépenses, Rapport du vérificateur général du Canada - avril 1997, page 5 à 42.

Annexe H : Analyse de l'information sur le rendement dans le RPP et le RRM

Les tableaux suivants énumèrent les résultats attendus et les plans et stratégies de chaque organisation qui participe au SAIAD (tel qu'indiqué dans le Rapport sur les plans et les priorités, 1999-2000). Chaque énoncé a été catégorisé selon qu'il est considéré être une activité, un extrant, une conséquence ou une retombée. Cette analyse était identique à celle qui a été effectuée à l'appui des examens du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Bureau du vérificateur général (BVG) en 1996 et 1997².

Organisation	Résultats attendus	Analyse
Direction générale de la recherche	Innovation - Mise au point de nouvelles technologies pour aider le secteur agroalimentaire à demeurer concurrentiel	
	Transfert des technologies permettant de réduire les coûts de production et de transformation des aliments.	conséquences
	Amélioration de la qualité et de la salubrité des produits alimentaires.	retombées
	Mise au point de pratiques environnementales évoluées qui assureront la pérennité de la production agricole.	conséquences
	Développement du savoir et de la technologie au Canada.	retombées
Administration du rétablissement agricole des Prairies	Utilisation durable des ressources - Promotion de modes d'exploitation durable dans le secteur	
	Adoption accrue de méthodes de production préservant le sol, l'eau et l'air.	retombées
Bureau de l'environnement de la Direction générale de la politique	Politique et prise de décisions intégrées - Intégration des aspects environnementaux dans les politiques et les programmes du Ministère	
	Adhésion aux principes du développement durable qui s'appliquent à tous les ministères fédéraux.	conséquences

2

Rapport du vérificateur général du Canada, chapitre 5 : La communication de l'information sur le rendement dans le Système de gestion des dépenses, avril 1997, pièce 5-1	
activité	comment le Ministère accomplit-il son travail
extrant	biens et services produits par le programme
conséquences	avantages et changements résultant des extrants
retombées	les conséquences définitives ou à long terme

Organisation	Plans et stratégies	Analyse
Direction générale de la recherche	Innovation - Mise au point de nouvelles technologies pour aider le secteur agroalimentaire à demeurer concurrentiel	
	Mener à terme, d'ici à 2001-2002, l'évaluation d'une technique de cryopréservation des cultures fruitières.	extrait ciblé
	D'ici 2000-2001, concevoir des outils d'aide à la décision pour évaluer l'incidence sur l'environnement des nouvelles installations d'élevage intensif.	extrait ciblé
	Homologuer une variété de soja à haute teneur en protéines en 1999-2000.	conséquences ciblées
	Homologuer une variété de blé de printemps des Prairies possédant une résistance à la brûlure de l'épi due à Fusarium, d'ici à 2000-2001.	conséquences ciblées
	Mettre au point une nouvelle technique de digestion anaérobie pour traiter les fumiers sans occasionner de préjudices à l'environnement en 1999-2000.	extrait ciblé
	Mettre au point de nouvelles technologies propres à assurer le bien-être des animaux de ferme, d'ici à 2000-2001.	extrait ciblé
	Concéder des licences sur la composante pharmacologiquement active du lin, en 1999-2000.	conséquences ciblées
	Mettre au point des bio-ingrédients pour l'industrie de la transformation, d'ici à 2001-2002.	extrait ciblé
	Accroître le niveau de recherche concertée menée dans le domaine de l'agriculture et de l'agroalimentaire par l'entremise du Programme de partage des frais pour l'investissement en R-D.	conséquences ciblées
Augmenter la recherche en biotechnologie de 17 millions de dollars pour les trois prochaines années par le biais du financement accordé dans le budget de 1999.	conséquences ciblées	
Administration du rétablissement agricole des Prairies	Utilisation durable des ressources - Promotion de modes d'exploitation durable dans le secteur	
	En 1999-2000, inscrire dans le Réseau des zones représentatives les pâturages collectifs qui sont actuellement régis par l'ARAP dans les Prairies. Cette démarche reconnaît officiellement les terres dont la bonne gestion permet de protéger la diversité biologique des écosystèmes naturels.	extrait ciblé
	Fournir de nouvelles sources fiables d'eau salubre à 3 000 résidents ruraux des Prairies et à 1 250 entreprises rurales des Prairies, en 1999-2000.	extrait ciblé / conséquences portée définie
	Élaborer et diffuser des lignes directrices concernant l'aération des sources d'eau superficielle dans le but d'améliorer la qualité de l'eau dans les régions rurales, en 1999-2000.	activité ciblée / extraits
	Mener à terme l'évaluation de l'incidence de la croissance du secteur agricole et agroalimentaire sur les ressources de base en agriculture, en 1999-2000.	extrait ciblé
Élaborer et distribuer aux producteurs agricoles des documents d'information sur la gestion du fumier et la lutte contre l'érosion sur les terres riveraines, en 1999-2000.	activité ciblée	

Organisation	Plans et stratégies	Analyse
	Distribuer aux résidents ruraux des Prairies des arbres et des arbustes destinés à protéger 24 000 hectares de terres agricoles, à remettre en état 325 hectares d'habitat faunique et à fixer le carbone, en 1999-2000.	extrant ciblé portée définie
	Élaborer et mettre à l'essai des techniques de pulvérisation basse, d'irrigation goutte à goutte et des calendriers d'irrigation optimale pour améliorer l'efficacité de l'irrigation et en atténuer l'incidence sur l'environnement, en 1999-2000.	activité ciblée / extrant
	Respecter les engagements internationaux sur les transferts d'eau transfrontaliers dans le Sud-Ouest de la Saskatchewan, en 1999-2000.	extrant ciblé
Bureau de l'environnement de la Direction générale de la politique	Politiques et prise de décisions intégrées - Intégration des aspects environnementaux dans les politiques et les programmes du Ministère	
	Mettre en oeuvre intégralement la stratégie d'AAC relative à la biodiversité, en 1999-2000.	extrant ciblé
	En application avec la <i>Loi canadienne sur l'évaluation de l'environnement</i> , procéder à l'évaluation environnementale des projets que le Ministère réglemente ou auxquels il contribue financièrement, en 1999-2000.	extrant ciblé
	Mettre au point des indicateurs agro-environnementaux sectoriels et en faire rapport, en 1999-2000.	extrant ciblé
	En collaboration avec le Conseil canadien du porc, réaliser un projet national d'évaluation et de transfert des technologies dont l'objet est d'améliorer l'accès du secteur porcin à de meilleures technologies de gestion de l'environnement d'ici à 2001-2002.	extrant ciblé
	Dans le cadre de la Table de concertation sur les changements climatiques en agriculture et en agroalimentaire, établir une stratégie sectorielle pour aider le secteur à réduire les émissions de gaz à effet de serre en application du Protocole de Kyoto d'ici à décembre 1999.	extrant ciblé / conséquences générales
	Mettre en oeuvre intégralement la stratégie triennale d'AAC « <i>L'agriculture en harmonie avec la nature : une stratégie de développement durable</i> » d'ici au 31 décembre 2000.	extrant ciblé

Le tableau suivant énumère les indicateurs servant à mesurer le rendement du SAIAD, conformément au Rapport sur les plans et les priorités, 1999-2000.

Indicateur de rendement	Analyse
Rendement des investissements en R-D dans le secteur agricole et agroalimentaire.	retombées
Augmentation des investissements du secteur privé dans des projets de recherche concertée mesurée par le pourcentage d'augmentation des montants investis par l'industrie, le nombre de participants, le nombre de projets réalisés et le nombre d'employés embauchés.	conséquences
Amélioration de l'approvisionnement en eau et de la qualité de l'eau en milieu rural pour l'agriculture et le secteur agroalimentaire.	retombées

Élévation du niveau d'adoption des pratiques de développement durable dans le secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire.	conséquences
Observation des lois nécessitant l'évaluation environnementale des programmes et projets ministériels.	activité / conséquences

En outre, les cadres d'information sur le rendement présentés ci-dessous résumant l'objectif du secteur d'activités, ses activités, ses extrants, sa portée (p. ex., ses clients et ses co-réalisateurs), les conséquences directes et les retombées définitives, en plus de décrire plus précisément chacune des conséquences directes pour chacune des trois organisations. Chaque tableau expose les réalisations énoncées dans le Rapport sur le rendement pour 1997-1998.

Cadre d'information sur le rendement pour le secteur d'activités « Innovations pour avenir durable » :

Objectif : Travailler avec les gens de l'agriculture et de l'agroalimentaire et d'autres partenaires à appuyer les efforts du secteur en vue de mettre au point et d'offrir des produits et des méthodes concurrentielles de manière à assurer la pérennité de l'environnement.			
Ressources : AAC a investi 353 millions de dollars en R-D agricole et agroalimentaire au Canada en 1997-1998.			
COMMENT?	QUI? QUE?	QUE voulons-nous?	POURQUOI?
Ressources	Portée	Résultats	
<p>Concevoir et promouvoir des pratiques de production et de transformation sûres et respectueuses de l'environnement.</p> <p>Favoriser une meilleure compréhension des enjeux environnementaux du secteur agricole et agroalimentaire.</p> <p>Élaborer des politiques et des programmes qui favorisent un développement durable à long terme.</p>	<p>Cible primaire L'industrie agricole et agroalimentaire.</p> <p>Co-réalisateurs Réseau de centres de recherche</p> <p>Partenariats avec</p> <ul style="list-style-type: none"> • les provinces; • les universités; • les collectivités; • les organismes de recherche du secteur privé. <p>Directions générales d'AAC Responsabilités primaires</p> <ul style="list-style-type: none"> • La DG de la recherche; • L'Administration du rétablissement agricole des Prairies; • Le Bureau de l'environnement de la DG des politiques. <p>Responsabilité secondaire</p> <ul style="list-style-type: none"> • La DG des Services à l'industrie et aux marchés 	<p>Innovation Mise au point, disponibilité et adoption accrues de produits, procédés et pratiques qui contribuent à la compétitivité et au développement durable.</p> <p>Utilisation durable des ressources Adoption et utilisation accrues de systèmes durables de gestion des terres et de l'eau permettant d'atteindre une plus grande sécurité économique.</p> <p>Politiques intégrées et prise de décisions Prise en compte des facteurs économiques et environnementaux dans le processus décisionnel des ministères, du secteur, des collectivités et des particuliers.</p>	<p>Réduire les coûts de production et de transformation pour les produits agricoles et agroalimentaires.</p> <p>Améliorer la qualité et la salubrité des produits agricoles et agroalimentaires.</p> <p>Une industrie agricole et agroalimentaire croissante, compétitive et axée sur le marché.</p>
Mesures			

Utilisation des ressources / activités / extrants	Groupes cibles	Conséquences comportementales	Avantages (sociaux, économiques, environnementaux)
<p>En 1997-1998, un total de 930 projets du PPFI ont été approuvés, et la demande des partenaires potentiels a de loin dépassé notre capacité de financement.</p> <p>AAC a embauché 670 employés qualifiés pour travailler en fonction des priorités communes de l'industrie et de l'État durant l'année financière. Au cours des 5 dernières années, le Plan vert a fourni du financement et une aide technique pour plus de 1 200 projets entrepris conjointement avec 300 organismes agricoles.</p>	<p>Au cours des 5 dernières années, le Plan vert a sensibilisé plus de 30 000 personnes aux pratiques durables de gestion agricole pendant la durée de l'accord.</p>	<p>Au cours des 5 dernières années, le Plan vert a contribué à sensibiliser davantage aux pratiques durables de gestion agricole.</p> <p>La recherche entreprise par Agriculture et Agroalimentaire Canada rapporte — le rendement des investissements atteignant jusqu'à 54 % pour la recherche agricole dont le Ministère est le principal responsable.</p>	<p>Les contrats du PPFI ont créé plus de 1 500 emplois.</p> <p>Hausse des indicateurs environnementaux — la qualité de l'eau et du sol dans les régions rurales est meilleure qu'il y a 10 ans.</p>

Source : Rapport sur le rendement d'AAC, le 31 mars 1998.

Cadre d'information sur le rendement pour l'innovation

Objectif : Mise au point, disponibilité et adoption accrues de produits, procédés et pratiques qui contribuent à la compétitivité et au développement durable.		
COMMENT?	QUI? OÙ?	QUE voulons-nous?
Ressources	Portée	Résultats
<p>Recherche et développement par des programmes comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le Programme de partage des frais pour l'investissement (PPFI); Le Fonds d'innovation agroalimentaire Canada-Saskatchewan. <p>La recherche se poursuit pour les produits suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> pommes de terre blé porc 	<p>Partenaires</p> <p>Le Conseil canadien du canola et la société Monsanto.</p> <p>Le ministère de l'Agriculture de l'Alimentation et des Affaires rurales de l'Ontario (OMAFRA).</p> <p>La Commission ontarienne de commercialisation des pommes.</p> <p>L'Université Queen</p> <p>Les producteurs</p>	<p>Création et homologation de nouvelles variétés végétales (p. ex., blé, orge) pour rehausser la compétitivité du secteur.</p> <p>Introduction de nouvelles technologies et pratiques pour appuyer la production primaire et le secteur de la transformation.</p> <p>Intensification des recherches agroalimentaires concertées (industrie et Ministère).</p>
Mesures		
Utilisation des ressources / activités / extrants	Groupes cibles	Conséquences comportementales/ avantages
<p>Le Centre de recherches de Saskatoon s'intéresse à des variétés de canola à caractères nouveaux affichant une résistance aux herbicides à large spectre.</p> <p>Le Centre de recherches sur la lutte antiparasitaire de London s'applique à mettre au point des méthodes de lutte biologique contre les tétranyques.</p> <p>Les sélectionneurs de blé d'AAC ont mis sur le marché 13 variétés améliorées dans 6 classes de blé.</p> <p>Les travaux se poursuivent sur l'équilibration électrolytique. Un produit est en voie d'homologation pour les porcs.</p> <p>Le Centre de recherches sur la lutte antiparasitaire est en train d'évaluer divers types de compost connus pour abriter des microbes qui peuvent réduire les activités des agents pathogènes.</p>		<p>AC Cartier, blé tendre d'hiver pour pâtisseries, a été homologué en 1997. Le distributeur a ensemencé 700 acres à l'automne 1997. De la semence pour la production commerciale était disponible au printemps 1998.</p> <p>Les résultats de la recherche sur l'équilibration électrolytique sont actuellement appliqués aux bovins de boucherie au Canada, ce qui réduit la fréquence des coupes sombres (viande foncée) et accroît le rendement et la qualité. La valeur potentielle de cette technologie sur le marché canadien est estimée à 85 millions de dollars pour les bovins de boucherie, les veaux et les porcs.</p> <p>Grâce à AC Morse, un blé dur améliorant, le Canada sera à même de garder le marché pour ses blés durs en concurrence avec les blés de qualité supérieure d'Australie.</p> <p>En général, le blé cultivé au Canada rapporte 400 millions de dollars par année de bénéfice net (valeur ajoutée ou évitement des pertes).</p>

Source : Rapport sur le rendement d'AAC, le 31 mars 1998.

Cadre de rendement pour l'utilisation durable des ressources

Objectif : Adoption et utilisation accrues de systèmes durables de gestion des terres et de l'eau permettant d'atteindre une plus grande sécurité économique.		
COMMENT?	QUI? OÙ?	QUE voulons-nous?
Ressources	Portée	Résultats
<p>Aider à trouver des solutions aux problèmes ultra-prioritaires d'environnement durable du secteur de l'agriculture et de l'agroalimentaire.</p> <p>Activités menées dans le cadre des attentes d'association sur les infrastructures hydrauliques municipales et sur le développement économique fondé sur la gestion des ressources hydriques ainsi que du Programme d'aménagement hydraulique rural.</p>	<p>Partenaires</p> <p>Les conseils d'adaptation dirigés par l'industrie dans les provinces autres que les Prairies.</p> <p>Les agriculteurs.</p>	<p>Mieux faire connaître l'intendance des ressources aux citoyens et aux personnes vivant en milieu rural par la promotion, la publicité et une participation à la planification des ressources au niveau des collectivités.</p> <p>Étudier les problèmes courants et potentiels de dégradation des terres résultant des pratiques de production agricole et à valeur ajoutée.</p> <p>Fournir des services techniques en vue de protéger et d'améliorer la qualité de l'eau et sa disponibilité.</p>
Mesures		
Utilisation des ressources / activités / extrants	Groupes cibles	Conséquences comportementales / avantages
<p>Un nouveau projet d'AAC d'une durée de deux ans et d'un montant de 10 millions de dollars, appelé Programme national de conservation des sols et de l'eau (PNCSE), a été lancé en 1997-1998 dans le cadre du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural (FCADR).</p> <p>Suite au débordement de la rivière Rouge, AAC a travaillé avec des agriculteurs de la région à mettre au point et à utiliser une nouvelle technique de coagulation pour traiter plus de 120 étangs-réservoirs de façon urgente.</p> <p>Au cours des 5 dernières années, le Plan vert a fourni du financement et une aide technique pour plus de 1 200 projets entrepris par 300 organismes agricoles.</p>	<p>Au cours des 5 dernières années, le Plan vert a sensibilisé davantage plus de 30 000 personnes aux pratiques durables de gestion agricole pendant la durée de l'accord.</p> <p>Un sondage mené auprès des agriculteurs à la grandeur des Prairies a révélé que 69 % des 810 répondants ont effectivement participé au cours des dernières années à des activités et à des manifestations leur permettant d'acquérir une plus grande connaissance des pratiques agricoles durables.</p>	<p>Pendant les 5 ans qu'il a duré, le Plan vert a sensibilisé davantage les gens aux pratiques durables de gestion agricole.</p>

Source : Rapport sur le rendement d'AAC, le 31 mars 1998.

Cadre d'information sur le rendement pour les politiques et les prise de décisions intégrées

Objectif : Prise en compte des facteurs économiques et environnementaux dans le processus décisionnel des ministères, du secteur, des collectivités et des particuliers.		
COMMENT?	QUI? OÙ?	QUE voulons-nous?
Ressources	Portée	Résultats
<p>Projet d'indicateurs agro-environnementaux.</p> <p>Élaborer et appliquer un mécanisme de surveillance des engagements en matière de développement durable, qui sont énoncés dans <i>Agriculture en harmonie avec la nature</i>. Le Ministère et le secteur ont tous deux intégré une Stratégie de développement durable (SDD) à leurs secteurs d'activités et à leurs pratiques d'affaires.</p> <p>Obtenir une évaluation des effets des politiques et des programmes agricoles actuels sur l'environnement.</p>	<p>Partenaires</p> <p>Commissaire à l'environnement et au développement durable.</p> <p>Agence canadienne d'évaluation environnementale.</p> <p>Autres niveaux de gouvernement (p. ex., les provinces).</p>	<p>Intégration de la Stratégie de développement durable (SDD) à la prise de décisions.</p> <p>Réduction des émissions de gaz à effet de serre et définition de mesures que le secteur agroalimentaire pourra utiliser pour s'adapter aux changements climatiques.</p>
Mesures		
Utilisation des ressources / activités / extrants	Groupes cibles	Conséquences comportementales / avantages
<p>Deux initiatives qui montrent la détermination du Ministère à appliquer la SDD sont l'élaboration et l'application de son plan d'action sur la biodiversité et la préparation d'une réponse sectorielle à l'engagement pris à Kyoto.</p> <p>Publication des deux documents connexes <i>Projets sur la biodiversité : Agriculture et Agroalimentaire Canada</i>, et <i>Projets sur les biodiversité : Producteurs agricoles canadiens</i>, qui décrivent diverses initiatives du Ministère et de différents secteurs en matière de biodiversité.</p> <p>En 1997-98, AAC a réalisé une évaluation des aspects environnementaux et économiques du Programme fédéral-provincial d'assurance-récolte ainsi qu'une évaluation environnementale du Plan tripartite national de stabilisation (PTNS) des prix des betteraves sucrières.</p> <p>Le Ministère a mené à terme l'examen par les pairs d'un nouveau <i>Guide de l'analyse environnementale des politiques et des programmes</i>.</p>		<p>Travail d'avant-garde d'AAC adopté par l'Agence canadienne d'évaluation environnementale. Les méthodes, modèles et indicateurs mis au point en 1997-1998 grâce au Projet des indicateurs agro-environnementaux ont fourni des outils pour les futures analyses environnementales. Le travail d'avant-garde réalisé par AAC a été reconnu dans le rapport de 1998 du commissaire à l'environnement et au développement durable.</p> <p>Le Ministère a entrepris de nouer des partenariats avec l'industrie et différents niveaux de l'administration publique pour trouver des solutions aux problèmes environnementaux qui touchent le secteur porcin.</p>

Source : Rapport sur le rendement d'AAC, le 31 mars 1998.

Le tableau suivant énumère les résultats attendus de la Stratégie de développement durable (SDD), qui ont été énoncés dans le Rapport sur les plans et les priorités de 1999-2000.

Orientation stratégique / objectif de la SDD	Résultats attendus / cibles	Analyse
Mieux comprendre		
Canaliser et améliorer les ressources d'analyse du Ministère, et fournir une information appropriée et courante afin de favoriser une meilleure intégration des facteurs environnementaux dans le processus de prise de décisions sectoriel et ministériel.	Conclusion d'un rapport global sur les indicateurs agro-environnementaux.	extrants
Intégrer les objectifs de protection de l'environnement dans les politiques, la législation et les programmes du Ministère.	Poursuivre les activités de coordination qui aident le Ministère à assumer ses responsabilités aux termes de la <i>Loi sur l'évaluation environnementale (LCEE)</i> et inscrire les évaluations environnementales à l'Index fédéral des évaluations environnementales.	extrants
	Améliorer la capacité des clients ruraux des Prairies de planifier, de mettre en oeuvre et de gérer le développement durable.	conséquences
	Continuer de modifier les lois de façon à tenir compte des priorités de la SDD.	extrants
Favoriser la gérance de l'environnement et des ressources		
Mettre au point des mécanismes qui encouragent l'adoption, par le secteur agricole et agroalimentaire, de pratiques qui favorisent les utilisations multiples et la gérance des ressources naturelles.	Chercher à mieux comprendre le rôle que joue le secteur dans les émissions de gaz à effet de serre (GES) et dans les pratiques de réduction de ces gaz.	conséquences
	Améliorer l'accès à des sources saines et fiables d'approvisionnement en eau pour les résidents des régions rurales et les entreprises agricoles.	conséquences
	Mettre au point des technologies qui concourent à l'application de pratiques d'irrigation durables par les clients des Prairies, et en faire la démonstration.	extrants

Orientation stratégique / objectif de la SDD	Résultats attendus / cibles	Analyse
Mettre en oeuvre les engagements internationaux : collaborer avec le secteur à représenter les intérêts agro-environnementaux du Canada, à honorer les engagements pris par notre pays et à trouver des moyens de mettre en oeuvre les ententes environnementales en vigueur.	Aider le secteur à mettre au point et à adopter des produits de rechange au bromure de méthyle afin d'aider le Canada à honorer ses engagements du Protocole de Montréal.	activité / conséquences
	Élaborer des positions nationales multipartites sur les changements climatiques que l'on fera valoir aux négociations sur les projets environnementaux chez nous et à l'étranger.	extrants
	Demander à l'ACIA de faciliter et de coordonner l'élaboration, par le secteur, d'une nouvelle norme nationale pour les produits biologiques et le système d'agrément.	conséquences
Intégrer les approches respectueuses de l'environnement dans la gestion des opérations matérielles du Ministère.	Acheter et mettre en place un système de gestion de l'information pour le SGE.	extrants
	Mettre en oeuvre la politique du Ministère en matière de gestion de l'environnement.	activité
Innover et trouver des solutions		
Par la recherche et le développement, accroître la disponibilité, pour le secteur, de systèmes et de technologies commercialement viables qui permettent de pallier les effets, sur l'environnement, des activités agricoles menées à la ferme et à l'extérieur.	Mener à bien un projet d'utilisation de NBPT, un inhibiteur d'uréase, qui permet d'appliquer de l'urée en surface dans le cadre de régimes de travail réduit du sol et de semis directs; cette technique accroît l'efficacité des engrais.	extrants / conséquences
	Mettre au point une variété d'orge résistante à la tache pâle.	extrants
	Mettre au point une variété de soja à rendement élevé qui est riche en protéines pour l'Est du Canada.	extrants
	Mettre au point un blé de printemps beaucoup plus riche en protéines.	extrants
	Mettre au point une technologie de digestion anaérobie pour l'utilisation du fumier dans le respect de l'environnement.	extrants
	Mettre au point du matériel de pasteurisation des carcasses et l'utiliser pour le boeuf.	extrants

Orientation stratégique / objectif de la SDD	Résultats attendus / cibles	Analyse
	L'ACIA appliquera des règlements sur la notification et l'évaluation environnementale des produits (nouveaux aliments pour animaux, engrais, suppléments, produits biologiques vétérinaires et végétaux dotés de caractères nouveaux). Elle évaluera les risques de ces produits pour l'environnement avant d'autoriser leur utilisation et cherchera, au besoin, à modifier les dispositions législatives concernant d'autres produits.	extrants
Délimiter les zones qui présentent le plus de risques sur le plan de l'environnement.	Mettre au point et adopter une technologie pour traiter l'eau de mauvaise qualité dans les régions rurales.	extrants
	Mettre sur pied des bases de données sur la gestion des ressources qui favoriseront l'utilisation responsable des ressources en terres et en eau dans le domaine agricole.	extrants / conséquences

Orientation stratégique / objectif de la SDD	Résultats attendus / cibles	Analyse
Saisir les possibilités commerciales		
Mieux sensibiliser le secteur aux possibilités et aux contraintes de la commercialisation et des échanges extérieurs respectueux de l'environnement et favoriser les interventions proactives.	Chercher à faire mieux comprendre aux producteurs agricoles des Prairies les possibilités de diversification de la production agricole et de transformation (valeur ajoutée) et à les leur faire adopter.	conséquences
Faciliter la démonstration de la qualité écologique des produits, des pratiques et des services offerts par le secteur agricole et agroalimentaire.	Accroître la production de produits à base d'huiles végétales et s'en servir dans les secteurs écologiquement sensibles (par exemple, les lubrifiants en foresterie et le biodiésel en exploitation minière).	conséquences
Influer sur les projets intérieurs et internationaux en vue de faire progresser la protection de l'environnement et le secteur agricole et agroalimentaire canadien.	Élaborer une position nationale multipartite que l'on fera valoir lors des négociations de l'OMC sur des programmes autorisés de protection de l'environnement.	extraits