

# Plan stratégique

---

2025-2030



Montmagny | La Pocatière | Témiscouata

**AGIR**

maintenant  
pour le cégep  
de demain!

# Table des matières

<b><u>3</u></b>	Mot du président et du directeur général
<b><u>4</u></b>	Un cégep, trois campus
<b><u>5</u></b>	Démarche de réflexion stratégique
<b><u>6</u></b>	Mission, vision et valeurs
<b><u>7</u></b>	Enjeux et constats Notre environnement Notre population étudiante
<b><u>11</u></b>	Orientations
<b><u>12</u></b>	Priorités et objectifs
<b><u>13</u></b>	Indicateurs et cibles
<b><u>16</u></b>	Mise en œuvre, suivi et diffusion

# Mot du président et du directeur général

C'est avec enthousiasme et conviction que nous vous présentons le Plan stratégique 2025-2030 du Cégep de La Pocatière. Ce document est le fruit d'une réflexion collective approfondie et d'une large consultation auprès des différents acteurs de notre institution et de notre milieu. Ce Plan incarne notre engagement à **AGIR** pour un cégep innovant, inclusif et bienveillant, où chaque étudiant et membre du personnel peut réussir et s'épanouir.

Dans un contexte de défis importants, qu'ils soient liés aux effectifs étudiants, aux ressources humaines, aux infrastructures ou à la transformation numérique, le Plan stratégique 2025-2030 se veut une réponse ambitieuse, concertée et structurée, qui reflète notre volonté de faire de notre établissement d'enseignement un acteur clé du développement régional, à l'avant-garde des pratiques pédagogiques, technologiques et à valeur humaine.

Il repose sur des orientations claires avec, pour toile de fond, notre volonté d'**AGIR** : AGIR pour notre attractivité, AGIR pour une gestion durable et responsable, AGIR avec innovation et AGIR pour notre rayonnement. Ces axes, portés par nos valeurs de proximité, d'ouverture, d'innovation et d'engagement, guideront nos actions pour les années à venir.

Nous sommes convaincus que la réussite de ce Plan repose sur la mobilisation de l'ensemble de la communauté collégiale dont vous faites partie. Ensemble, nous avons le pouvoir de poursuivre notre mission et de transformer notre cégep en un lieu d'apprentissage et de travail stimulant, inspirant et tourné vers l'avenir.

Nous vous invitons à vous approprier ce Plan, à y contribuer activement et enrichir notre démarche par vos idées. C'est en unissant nos forces que nous pourrions relever les défis qui nous attendent et continuer à faire du Cégep de La Pocatière une institution phare du réseau collégial, reconnue pour son excellence, son innovation et sa contribution essentielle à notre région.

Merci infiniment à chacune et chacun d'entre vous pour votre engagement et votre précieuse collaboration. Ensemble, unissons nos forces pour **AGIR** et façonner le cégep de demain !

Cordialement,

**Jonathan Lavoie**

Président du conseil d'administration

**Steve Gignac**

Directeur général



# Un cégep, trois campus

Le Cégep de La Pocatière, c'est autour de 1 000 personnes étudiantes réparties sur trois campus : Montmagny, La Pocatière et Témiscouata. Réunis, ils offrent 14 programmes d'études préuniversitaires et techniques, administrent cinq cliniques-écoles et une entreprise-école, et collaborent avec trois centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT).

La formation continue, présente sur les trois campus, regroupe près de 500 étudiants dans une grande variété de programmes d'attestation d'études collégiales et de certification collégiale, dans une formule à distance. Très dynamique auprès des entreprises et des organismes de la région, elle offre une programmation adaptée aux besoins de sa clientèle.

Le personnel est composé d'environ 300 membres et plus de 15 000 personnes à l'enseignement régulier y ont diplômé depuis sa création en 1969.

## Montmagny

Le campus de Montmagny permet aux jeunes des environs de demeurer dans leur région pour poursuivre des études collégiales. Chaque année, près de 150 personnes étudiantes bénéficient d'un enseignement personnalisé dans un milieu dynamique où règne un fort sentiment d'appartenance.

À l'aube de cette nouvelle planification stratégique, ce campus s'apprête à offrir un nouveau programme d'études, Acupuncture, sous la forme d'une délocalisation en partenariat avec le Cégep de Rosemont.

## La Pocatière

Situé à l'entrée du Bas-Saint-Laurent, à proximité du fleuve, ce campus accueille quelque 800 étudiants dans un milieu de vie et d'études propice à l'épanouissement et à l'accomplissement. Reconnue comme ville étudiante, La Pocatière, comme le Cégep, s'illustre par sa vitalité, sa culture d'innovation, la proximité de la nature et des gens, ainsi que par tous ses services.

## Témiscouata

Témiscouata-sur-le-Lac est fière de loger sur son territoire ce lieu d'études unique, aux frontières du Nouveau-Brunswick. Joueur majeur pour cette communauté, le campus permet à ses habitants de suivre des études collégiales, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

Outre ces campus, le Cégep de La Pocatière est mandataire de Cégep virtuel, regroupement de plusieurs établissements du réseau, qui permet de faciliter le cheminement scolaire de cégépiennes et de cégépiens partout au Québec par une offre de cours synchrones à distance.



# Démarche de réflexion stratégique

Le Plan stratégique 2025-2030 est le résultat d'une année de travaux soutenus avec divers acteurs de la communauté collégiale et du milieu.

Fort du bilan du Plan stratégique précédent et d'un exercice important réalisé auprès de l'ensemble du personnel pour développer une marque Employeur, le comité de direction a d'abord réalisé une profonde introspection de sa situation actuelle pour bien cerner son environnement, tant interne qu'externe. Muni d'une liste de constats et d'enjeux, il s'est ensuite tourné vers sa communauté pour mener une large consultation afin de préciser ses orientations et ses objectifs stratégiques. Échelonnées sur une période de 4 mois, ces consultations se sont tenues auprès des groupes suivants :

## Novembre 2024

- Commission des études
- Comité d'écologisation
- Associations étudiantes
- Table des responsables de programme

## Janvier 2025

- Comité de coordination institutionnel
- Comité de la réussite
- Fondation et personnel du campus du Témiscouata
- Fondation du Cégep de La Pocatière
- Exécutifs syndicaux
- Table des coordonnateurs de département
- Conseil d'administration

## Décembre 2024

- Table interservices
- Direction des CCTT

## Février 2025

- Divers membres du personnel du campus de Montmagny
- Instances municipales
- Instances interordres d'éducation

À ces rencontres s'ajoutent plusieurs exercices au sein des équipes dans le but de faire émerger et de valider les orientations et les priorités. Un questionnaire à l'ensemble de la communauté collégiale a également été préparé et lancé pour permettre à quiconque de s'exprimer sur différents aspects du prochain Plan stratégique. Cette consultation lancée à la fin janvier a été ouverte pour une période de deux semaines.

Finalement, la Direction générale a annoncé à l'ensemble du personnel être disponible pour échanger sur le prochain Plan stratégique à deux moments précis au cours du mois de février 2025.

# Mission

L'exercice de planification stratégique a amené la communauté collégiale à se positionner sur l'esprit et la pertinence de la mission du Cégep. Jugée toujours d'actualité et revisitée dans une formule inclusive, elle se décline ainsi :

« **Le Cégep s'engage dans la formation de citoyennes et de citoyens responsables, aptes à s'accomplir et à participer à l'évolution de la société.** »

# Vision

Imprégnés de notre mission et forts de nos valeurs, nous planifions :

**AGIR** maintenant pour le cégep de demain !

**AGIR** pour la réussite !

« **Le cégep de demain est un environnement toujours ouvert, innovant et bienveillant où la population étudiante et le personnel réussissent grâce à la synergie entre tous les acteurs.** »

# Valeurs

La **PROXIMITÉ**, elle se traduit par des enseignantes et des enseignants qui connaissent réellement leurs étudiants et leurs collègues, par des services ou des départements d'expertises qui collaborent pour aller plus loin, par la complicité entre les personnes, peu importe leur rôle et fonction. Elle se traduit également par la proximité avec nos partenaires, notre milieu. Pour nous, proximité rime avec humanité, générosité et cordialité.

L'**OUVERTURE** s'observe, entre autres, par des collègues ouverts aux opinions et aux idées des autres, par une culture de consultation et de considération qui souhaite inclure les différentes réalités. C'est une volonté d'écouter et de soutenir les bonnes idées, peu importe leur provenance.

Un endroit où les idées et les projets peuvent et doivent prendre vie met de l'avant l'**INNOVATION**. Dans un marché compétitif, c'est notre stratégie de différenciation, génératrice de fierté dans nos communautés, auprès de la population étudiante et de l'ensemble du personnel.

Issue de notre projet éducatif, la valeur de l'**ENGAGEMENT** demeure au cœur de notre ambition de viser le dépassement.

PROXIMITÉ  
OUVERTURE  
INNOVATION  
ENGAGEMENT

# Enjeux et constats

## Notre environnement

### Ressources humaines

Le marché du travail a fort changé. Il devient de plus en plus difficile de pourvoir des postes vacants, peu importe le secteur d'activités, et les mouvements de personnel sont plus importants. Le travail hybride, l'évolution des besoins des employés, leurs qualifications, les avancées technologiques, pour ne nommer que ces éléments, exigent de l'agilité et de la flexibilité, ce qui est parfois difficile dans un cadre normé comme celui des cégeps. De façon générale, les responsabilités tendent à croître, mais diverses contraintes réduisent les possibilités d'augmenter les effectifs pour les assumer. La multiplicité des tâches, les nombreuses redditions de compte, le cloisonnement du travail qui nuit parfois à la communication ou à la coordination entre services sont d'autres réalités qui affectent le climat de travail et génèrent un souci de plus en plus pressant de se préoccuper du bien-être du personnel et de l'expérience Employé.

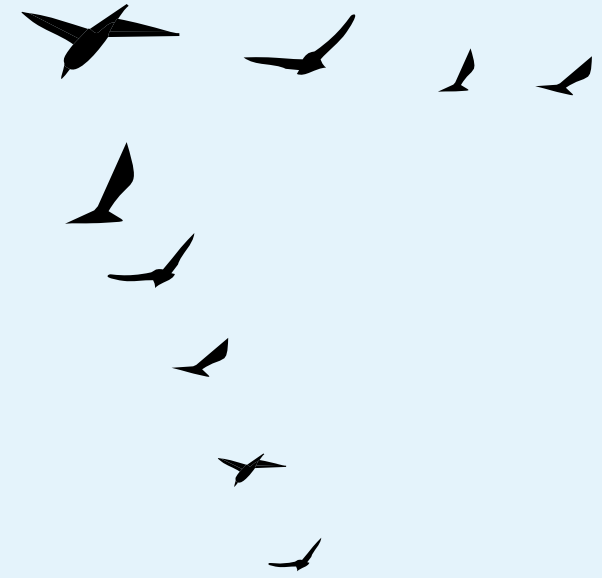
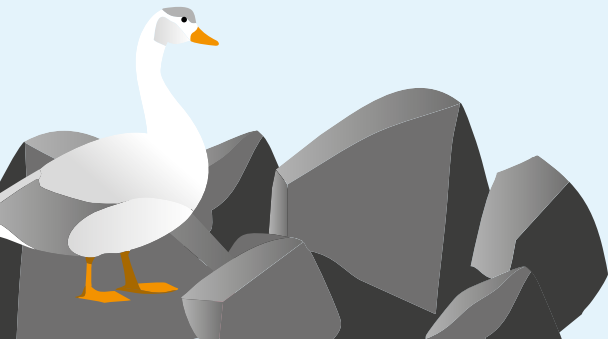
### Infrastructures

Notre parc immobilier est en mauvais état, au point où le Vérificateur général du Québec (VGQ) a cité le Cégep de La Pocatière en exemple dans son rapport de mai 2024. De plus, le financement est largement insuffisant pour faire face à la longue liste de chantiers et de besoins de rénovation. L'arrivée de nouvelles modalités en lien avec les niveaux d'investissement, la hausse des coûts, la mise aux normes requise lors de travaux de construction et l'évolution des réglementations gouvernementales sont autant de facteurs qui complexifient la mise en œuvre des projets. Il y a aussi une préoccupation de mieux utiliser l'espace disponible.

Il devient de plus en plus difficile de s'adjoindre des ressources humaines ou des experts pour mener à bien les projets. Il faut aussi se doter d'une vision institutionnelle dans la planification des travaux de rénovation ou de construction.

### Maintien des services pour un milieu de vie et d'études bienveillant et adapté

L'arrivée de restrictions budgétaires, le gel dans les embauches, la cible des heures rémunérées à respecter, l'évolution des besoins de la population étudiante, les compressions dans le financement de la formation continue sont quelques facteurs qui remettent en question notre capacité de maintenir la qualité et la quantité des services offerts présentement à la communauté étudiante. Cet état de fait engendre une impression de devoir faire plus avec moins, ce qui risque d'ajouter une pression additionnelle sur l'ensemble des intervenants et d'affecter la réussite des personnes étudiantes. Aussi, le peu de prévisibilité dont nous disposons sur la disponibilité des ressources financières et sur les orientations ministérielles et gouvernementales de façon générale peut nuire à l'expérience Étudiant.



## Transformation numérique

La multiplication des outils et des plateformes numériques, leurs mises à jour, le développement de la compétence numérique de tout un chacun, les technologies au service de la pédagogie, l'infobésité, l'intelligence artificielle sont quelques exemples des bouleversements de la société et de l'éducation. Le Cégep doit constamment soutenir les étudiants et le personnel dans ces changements, tout en assurant la sécurité de l'information. À ce titre, la croissance des cyberattaques et les pertes importantes qui en découlent nous obligent à y faire face sérieusement en considérant les menaces qui semblent se multiplier. Les exigences gouvernementales s'accroissent, mais les outils pour y répondre sont souvent inexistantes ou indisponibles. Il devient impératif de cartographier nos processus pour viser à les améliorer.

## Fardeau administratif

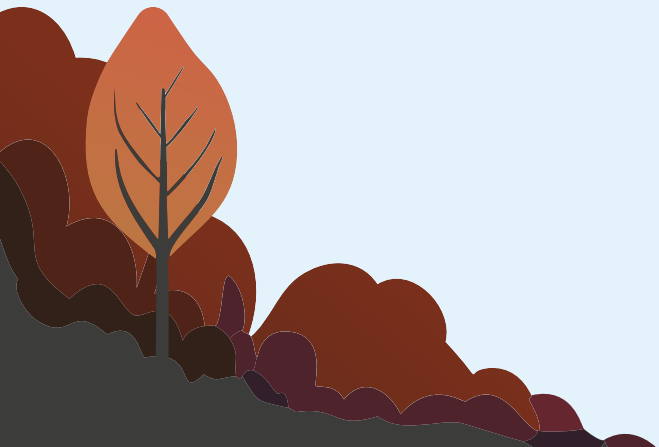
L'incidence des multiples redditions de compte, les démonstrations de conformité aux règlements et obligations, la mise en œuvre du système d'assurance qualité de l'enseignement et son amélioration continue, l'organisation traditionnelle du travail avec son lot de réunions, de formulaires et de questionnaires, le devoir de collecter, de traiter et de conserver diverses informations contribuent à alourdir le travail et, par conséquent, à affecter la satisfaction qu'on en retire. Bien que ces obligations soient instaurées pour assurer de façon globale la bonne gouvernance, la conformité, une gestion rigoureuse et le maintien d'une assurance qualité, le fonctionnement interne donne parfois l'impression d'être à un point critique. Nous devons repenser nos façons de faire pour être plus agiles et efficaces.

## Constats additionnels

Outre les enjeux, plusieurs intentions habitent la communauté collégiale de façon générale en lien avec ses valeurs. Le sens de l'innovation constitue une fierté pour plusieurs. Il se retrouve dans diverses activités, dont celles liées à la recherche, dans la formation des programmes techniques comme préuniversitaires, dans le développement des affaires, dans les projets des enseignants et des CCTT, pour ne citer que ceux-là. Rester innovant demeure une préoccupation, mais également une intention. C'est essentiel pour notre survie, notre vitalité et notre notoriété. Parallèlement, notre Cégep, installé dans la plus petite agglomération du réseau, est reconnu pour offrir des programmes d'études de qualité à quiconque le fréquente.

L'ouverture aux autres, qu'ils soient proches ou loin, et plus largement au monde qui nous entoure, constitue également une valeur importante. Elle se traduit par notre volonté d'être inclusif et de développer diverses opportunités interculturelles et internationales.

Finalement, le Cégep affirme sa volonté de participer à la transition socioécologique de la société tant à titre d'établissement d'enseignement qu'à celui de citoyen engagé.





## Notre population étudiante

La taille de nos campus nous permet d'entretenir des rapports privilégiés avec nos personnes étudiantes. La notoriété de nos programmes d'études, notre milieu d'études à échelle humaine et notre vie étudiante stimulante font en sorte que plusieurs personnes étudiantes nous choisissent même si elles viennent de l'extérieur de nos régions.

L'analyse des caractéristiques de notre population étudiante nous permet d'énoncer certains constats :

- Il s'agit d'un groupe hétérogène avec des forces et des défis distinctifs tant au niveau de la compétence numérique, de la littératie et des méthodes de travail.
- L'explosion des canaux d'échange complexifie les liens de communication, alors qu'on pourrait s'attendre au contraire. C'est difficile pour les étudiants de s'y retrouver.
- Elle jongle souvent avec diverses obligations personnelles, ce qui pourrait expliquer pourquoi elle s'engage peu et tard dans les activités ou les projets.
- Sa tolérance à l'inconfort semble se dégrader; elle mêle anxiété et stress. Cependant, elle utilise sans tabou les services psychosociaux offerts.



## À l'enseignement régulier

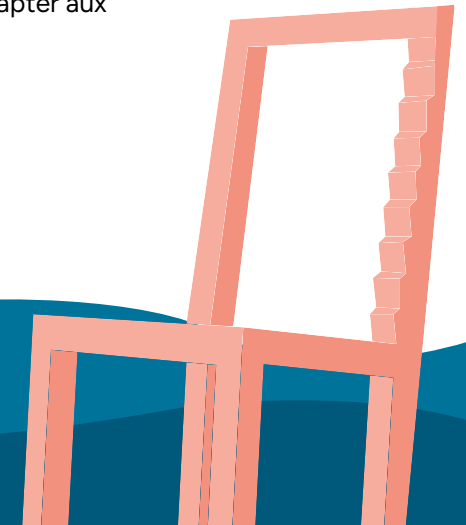
- Un grand nombre vient de l'extérieur de la région. Plusieurs vivent en résidence ou en logement (69 % par rapport à 23 % dans le réseau). Ceci peut entraîner des difficultés supplémentaires d'adaptation. De plus, la plupart travaillent à l'extérieur pour subvenir à leurs besoins.
- Ouverts à réfléchir autrement, les étudiantes et les étudiants ont à cœur les causes sociales, dont celle de l'environnement, et démontrent des valeurs d'ouverture, d'inclusion. Ils s'expriment librement.
- Le respect des processus et des échéanciers semble requérir de plus en plus d'insistance de la part du personnel qui les accompagne.
- Leurs résultats scolaires sont très forts ou très faibles et se situent rarement entre les deux.
- Les parents sont de plus en plus impliqués et se soucient davantage du confort et de la réussite de leur enfant.
- Les étudiants internationaux représentent un peu plus de 10 % de la population étudiante récente.
- La moyenne générale au secondaire lors de l'admission est passée de 79 % en 2018 à 81 % en 2023.
- Un pourcentage de 64 % a une mère et 41 % a un père ayant fait des études supérieures.
- Un plus grand pourcentage (17 %) a déjà fait des études supérieures avant son arrivée comparativement à celui du réseau (7 %).
- Un pourcentage de 16 % pratique des sports d'excellence.
- La population étudiante bénéficiant des services adaptés a beaucoup augmenté dans les dernières années pour atteindre près de 21 % à l'automne 2024 (15 % en 2018, au début de notre Plan de la réussite précédent).

## À la formation continue

- Ces étudiants sont des adultes en provenance de partout au Québec vu l'offre de formation entièrement à distance (en mode synchrone, asynchrone ou autoportant).
- Plusieurs sont parents aux études et actifs sur le marché du travail, ce qui occasionne des défis pour concilier études-travail-famille. Ils s'inscrivent dans des parcours intensifs, mais choisissent de les suivre à temps partiel.
- Pour une partie de cette population étudiante, il s'agit d'un retour aux études dans une attestation d'études collégiales de formation initiale; l'autre souhaite se spécialiser dans un domaine précis. Cette dernière est plus scolarisée à son admission, possédant souvent un diplôme d'études supérieures. Ses principaux objectifs sont d'améliorer ses compétences, de se réorienter professionnellement ou d'obtenir des qualifications supplémentaires.

### Service aux entreprises

- Plusieurs apprenants sont en phase de démarrage d'entreprise. Ils cherchent à compléter leur expertise spécifique à leur métier avec des connaissances en administration, comptabilité ou gestion des coûts.
- D'autres possèdent déjà une solide formation de base dans leur domaine. Ils souhaitent actualiser leurs compétences pour progresser dans leur carrière, répondre aux exigences d'un nouveau poste, assumer de nouvelles responsabilités ou s'adapter aux évolutions du marché du travail.



# Orientations

Au fil des travaux et des consultations, de grandes orientations pour les priorités stratégiques se sont imposées. Nous les avons regroupées dans le verbe AGIR :

**AGIR** sur notre **attractivité**, tant pour le recrutement des étudiants que pour les membres du personnel. Leur rétention et leur réussite en font partie.

**AGIR** dans le respect d'une **gestion durable et responsable**, en tenant compte des trois piliers du développement durable : économique, social et environnemental.

**AGIR** en maintenant une place prépondérante à l'**innovation** qui est aussi une valeur institutionnelle. Si la recherche en fait évidemment partie, l'amélioration de nos processus et la transformation numérique sont également incluses dans ce volet.

**AGIR** pour un plus grand **rayonnement**. Nombreux sont ceux qui nous ont affirmé que nos bons coups, nos projets, nos réalisations restent dans l'ombre.

Bien que la **réussite** ne se présente pas exclusivement dans une orientation distincte, elle conserve toute son importance. Souhaitant qu'elle demeure toujours au cœur de nos actions et de nos décisions, elle s'impose à l'intérieur de chacune des orientations de manière transversale. En effet, plusieurs objectifs inscrits au Plan stratégique 2025-2030 s'articulent en grande partie pour la réussite dont voici notre définition.

« **Réussir, c'est se fixer des objectifs, s'engager concrètement dans son projet de formation, progresser et se dépasser.** »

La planification associée à la réussite est identifiée par la **mise en relief** des objectifs à l'intérieur du présent Plan stratégique.



# Priorités et objectifs

## ORIENTATIONS

## PRIORITÉS

## OBJECTIFS

### > Attractivité

1. Améliorer notre attractivité, favoriser la rétention et la réussite.
2. Attirer les personnes de talent et fidéliser nos équipes de travail.

- 1.1 Restructurer nos stratégies de promotion et de recrutement.
- 1.2 **Offrir une expérience Étudiant distinctive.**
- 1.3 **Diversifier l'accompagnement des personnes étudiantes dans la prise en charge de leur réussite.**
- 2.1 Bonifier les stratégies de recrutement, d'accueil et d'intégration du personnel.
- 2.2 Proposer une expérience Employé enrichissante.

### > Gestion durable et responsable

3. Bonifier le milieu de vie de notre communauté collégiale.
4. Améliorer l'agilité institutionnelle.

- 3.1 **Aménager et sécuriser les espaces.**
- 3.2 **Favoriser le bien-être de la communauté collégiale.**
- 3.3 Démocratiser l'écologisation du Cégep.
- 4.1 Optimiser les processus organisationnels.
- 4.2 Déployer la transformation numérique.

### > Innovation

5. Assurer notre développement grâce à notre sens de l'innovation.

- 5.1 Élaborer et mettre en œuvre un plan stratégique de la recherche.
- 5.2 **Susciter l'innovation pédagogique favorisant la réussite.**
- 5.3 **Élargir l'offre à la formation continue et diversifier les trajectoires dans les programmes d'études à l'enseignement régulier.**

### > Rayonnement

6. Positionner le Cégep comme acteur clé dans son milieu.

- 6.1 **Promouvoir les réalisations et l'expertise de la communauté collégiale.**
- 6.2 Saisir les opportunités de collaboration à valeur ajoutée.

# Indicateurs et cibles

## OBJECTIFS

### 1.1

Restructurer nos stratégies de promotion et de recrutement.

### 1.2

Offrir une expérience Étudiant distinctive.

### 1.3

Diversifier l'accompagnement des personnes étudiantes dans la prise en charge de leur réussite.

## INDICATEURS

- Nouvelles stratégies de développement des effectifs étudiants.
- Plan de promotion des AEC et des offres de formation au soutien aux entreprises
- Nombre d'inscriptions de la population étudiante :
  - Enseignement régulier (ER)
  - Formation continue (FC) créditée
  - RAC
- Consolidation des sports d'excellence
- Activités de vie étudiante (culturelles et sportives)
- Nombre de programmes ayant intégré des activités interculturelles et internationales
- Sondage de satisfaction de la population étudiante quant aux services offerts
- Indicateurs de réussite
- Indicateurs de rétention
- Maîtrise de la langue
- Mesures d'aide offertes à la population étudiante de la FC
- Évaluation des mesures d'aide offertes auprès de la population étudiante
- Formation pour la promotion et la prévention en santé mentale
- Mesures de soutien en français à la population étudiante de la FC

## CIBLES

- 3 nouvelles stratégies
- 1 plan de promotion annuel
- 1100 annuellement (dont 150 internationaux)
- 425 (moyenne annuelle)
- Augmentation du nombre de candidats
- 20 % d'étudiants athlètes
- Ajout 1 sport d'excellence
- Augmentation du taux de participation à 20 %
- 2 nouveaux projets culturels ou sportifs
- Ensemble des programmes d'études à l'ER
- 2 sondages réalisés à la FC
- Taux de réussite annuel après 1<sup>re</sup> session : 89 %
- Augmentation de l'écart entre le taux de diplomation (n+2) des diplômés d'un DEC par rapport à celui du réseau
- Taux de persistance après la 3<sup>e</sup> session à un niveau égal ou supérieur à 65 %
- Taux de réussite annuel de l'EULE à 86 %
- Augmentation de l'offre de service à la population étudiante de la FC
- Minimum 1 évaluation annuelle
- Offre de 2 formations annuellement
- Minimum 1 mesure de soutien offerte

# Indicateurs et cibles (suite)

## OBJECTIFS

### 2.1

Bonifier les stratégies de recrutement, d'accueil et d'intégration du personnel.

### 2.2

Proposer une expérience Employé enrichissante.

### 3.1

Aménager et sécuriser les espaces.

### 3.2

Favoriser le bien-être de la communauté collégiale.

### 3.3

Démocratiser l'écologisation du Cégep.

### 4.1

Optimiser les processus organisationnels.

### 4.2

Déployer la transformation numérique.

## INDICATEURS

- Actualisation du processus de recrutement
- Programmation d'accueil et intégration des nouveaux membres du personnel
- Taux de roulement après 2 ans d'emploi
- Sondage sur le climat et le bien-être au travail
- Nombre de perfectionnements collectifs
- Activité pédagogique destinée aux chargés de cours et formateurs à la FC
- Nouvel espace commun
- Actualisation des espaces et des équipements en enseignement
- Rénovation d'espaces vétustes
- Nombre de départements à l'ER régulier et de programmes d'études à la FC ayant mis en œuvre des pratiques pédagogiques inclusives
- Formation et sensibilisation pour la prise en charge de la santé globale
- Démarche cohérente et structurée
- Plan d'action annuel concerté
- Cartographie des processus interdirections
- Nombre de processus révisés
- Projets de transformation numérique

## CIBLES

- Actualisation effectuée
- Programme d'accueil et d'intégration élaboré
- Taux de roulement diminué
- Sondage réalisé à l'automne 2027
- Amélioration de l'indice de recommandation
- Augmentation du nombre de perfectionnements collectifs
- 2 activités réalisées
- Minimum 1 par campus
- Minimum 1 par campus
- 15 % superficie renouvelée
- 10 départements
- 50 % des cohortes des programmes d'AEC
- Minimum 10 initiatives annuelles pour la population étudiante
- 3 actions en promotion de la santé par année pour le personnel
- Démarche mise en œuvre
- Plan d'action annuel mis en œuvre
- Cartographie réalisée
- 60 % des processus interdirections révisés
- Gestion intégrée des documents réalisée
- Nouvel Intranet déployé
- Outil de communication interne fonctionnel

# Indicateurs et cibles (suite)

## OBJECTIFS

### 5.1

Élaborer et mettre en œuvre un plan stratégique de la recherche.

### 5.2

Susciter l'innovation pédagogique favorisant la réussite.

### 5.3

Élargir l'offre à la formation continue et diversifier les trajectoires dans les programmes d'études à l'enseignement régulier.

### 6.1

Promouvoir les réalisations et l'expertise de la communauté collégiale.

### 6.2

Saisir les opportunités de collaboration à valeur ajoutée.

## INDICATEURS

- Vision concertée de la planification de la recherche avec les CCTT
- Plan stratégique de la recherche
- Formation des enseignants
- Appels de projets pédagogiques innovants pour l'ER
- Nombre d'innovations pédagogiques favorisant la réussite
- Nombre de programmes en RAC
- Nouvelle formation dans l'offre du Service aux entreprises annuellement
- Nouvelle formation créditée à la FC
- Offre de trajectoires à l'ER
- Stratégies de communication à l'externe
- Invitation grand public aux activités du Cégep
- Nouvelles alliances
- Ententes actives à l'international

## CIBLES

- Vision élaborée
- Plan stratégique de la recherche mis en œuvre
- 10 offres de formation pour le personnel enseignant annuellement
- 250 participations du personnel enseignant à des formations annuellement
- 1 appel de projets annuellement
- Minimum 2 innovations pédagogiques à l'ER annuellement
- Minimum 1 innovation pédagogique à la FC annuellement
- Augmentation du nombre de programmes en RAC
- 1 nouvelle formation au Service aux entreprises annuellement
- 1 nouvelle formation créditée à la FC
- 3 nouvelles trajectoires à l'ER
- 3 nouvelles stratégies
- 5 invitations annuelles
- Minimum 3 nouvelles alliances annuellement
- Minimum 2 ententes (nouvelles ou réactivées) annuellement

# Mise en œuvre, suivi et diffusion

	DIFFUSION	MISE EN ŒUVRE	SUIVI	REDDITION DE COMPTES	RÉVISION
Mise en chantier du PS 25-30 à l'automne 2025	○	○			
Plans de travail annuels		○			
Priorités institutionnelles annuelles		○			
Mobilisation continue de la communauté collégiale		○			
Bilans annuels des plans de travail			○		
Bilan annuel du PS 25-30 et adoption au CA			○	○	
Rapport annuel du Cégep				○	
Bilan et actualisation de mi-parcours du PS 25-30	○				○
Bilan final	○			○	



## Mise en œuvre

Le Plan stratégique 2025-2030, incluant le Plan de la réussite, dispose de plusieurs mécanismes de mise en œuvre.

- L'ensemble des plans de travail annuels contiennent des actions en lien avec les objectifs du Plan stratégique. Concrètement, chaque partie impliquée doit préciser sa contribution pour l'objectif en vue.
- Des priorités institutionnelles annuelles précisent les chantiers en cours et donnent le ton aux actions à mettre de l'avant pour l'atteinte des objectifs. Déterminées par l'équipe de gestionnaires, elles sont ensuite présentées au comité exécutif et adoptées par le conseil d'administration.
- Bien que sous la responsabilité de la Direction générale, la mise en œuvre du Plan stratégique est le résultat des actions concertées de tous les membres du personnel, toutes catégories d'emploi confondues, sur tous les campus. Cette mobilisation est possible grâce à la transmission périodique par la Direction générale d'informations reliées aux priorités et aux objectifs. Cette transmission prend diverses formes : allocutions lors d'événements institutionnels, diffusion de communiqués, publications de feuillets internes, etc.

## Suivi

La mise en œuvre du Plan stratégique, incluant le Plan de la réussite, requiert plusieurs mécanismes de suivi pour en assurer la progression et de l'atteinte des objectifs.

- La présence d'indicateurs et de cibles assure un suivi spécifique et mesurable des progrès en cours.
- La production des bilans annuels des plans de travail témoigne du travail accompli et donne le ton à ceux à venir.
- La Direction générale produit un bilan annuel du Plan stratégique. Elle collabore avec la Direction des études pour produire un bilan également du Plan de la réussite.
- Outil clé du développement du Cégep, le Plan stratégique est examiné et révisé dans un processus continu. Il fait l'objet de discussions dans les différentes instances sous l'angle des changements amorcés, des défis qu'il sous-tend ou des opportunités qui se présentent.
- Une révision de mi-parcours du Plan stratégique est prévue en vue d'une actualisation possible.

## Diffusion

Le Plan stratégique et le Plan de la réussite sont présentés à l'ensemble de la communauté collégiale à la rentrée de l'automne 2025. Ils sont tous les deux disponibles sur le site Web du Cégep à l'intention de l'ensemble de la communauté collégiale, mais également au public de façon générale.

Tout changement apporté à l'une ou à ces deux planifications fait l'objet d'une nouvelle diffusion tant à l'interne qu'à l'externe, de façon explicite lors d'une allocution de la Direction générale (Plan stratégique) et/ou de la Direction des études (Plan de la réussite), et de façon continue en ligne.

Enfin, les bilans du Plan stratégique sont disponibles dans l'intranet au même titre que les rapports annuels qui eux sont disponibles sur le site Web.

« AGIR maintenant pour le cégep de demain. »

