

P L A N

S T R A T É G I Q U E

2018-2023

Modifié au CA du 10 décembre 2019

Modifié au CA du 30 novembre 2021



ACCUEILLIR
FORMER
SOUTENIR



LA DÉMARCHE

La démarche¹ menant à cette nouvelle mouture de plan stratégique se présente comme suit :

- ✓ En août 2017, la direction invite le personnel de l'établissement à lui faire parvenir des suggestions d'enjeux en vue du nouveau plan stratégique, elle en recueillera 37.
- ✓ En mai 2018, l'équipe du comité de régie administrative juge nécessaire de procéder à une analyse exhaustive de l'état de situation démographique et socioéconomique des milieux desservis par le collège afin d'éclairer davantage les choix stratégiques à retenir.
- ✓ À l'automne 2018, la direction a procédé à la rédaction d'un dossier à cet effet.
- ✓ En janvier 2019, après avoir pris connaissance des portraits démographiques et socioéconomiques des milieux desservis par le collège, les membres du comité de régie élargie ont jugé pertinent d'ajouter 15 autres suggestions aux 37 soumises antérieurement. Par la suite, un exercice de priorisation des 52 énoncés fut réalisé afin d'identifier un maximum de 2 enjeux prioritaires.
- ✓ Le 8 février, la Direction générale a présenté aux représentants syndicaux un projet d'organisation de contenu du plan stratégique qui a été jugé pertinent. Celui-ci a par la suite fait l'objet de deux séances de travail auxquelles fut convié le personnel. Le conseil d'administration fut tenu informé de ces travaux le 12 mars. Reprenant l'ensemble des informations recueillies, la direction du collège a rédigé un document pour consultation.
- ✓ La communauté collégiale a par la suite étudié la proposition finale par l'entremise d'une consultation de l'ensemble des instances. Le projet final fut soumis au conseil d'administration pour fins d'approbation, lors de sa séance régulière du 18 juin 2019.
- ✓ Au cours de la session d'automne 2019, devant l'obligation de produire un Plan directeur des ressources informationnelles (PDRI), le plan stratégique a dû être modifié afin d'y ajouter un plan d'action numérique adapté aux réalités de l'institution et permettant ainsi le développement des compétences, la création d'un environnement propice au numérique et une valeur ajoutée dans les pratiques d'enseignement.

¹ Le plan stratégique 2018-2023 du Cégep de St-Félicien s'inscrit d'abord dans la foulée de l'autoévaluation de l'efficacité du plan antérieur. Il compte donc réinvestir les mécanismes et les moyens mis en œuvre antérieurement et qui ont démontré leur pertinence, notamment en matière de mobilisation de la communauté collégiale. Il tient également compte de l'évaluation des mécanismes d'assurance qualité réalisée par le Collège ainsi que des recommandations de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, formulées suite à son audit.

MISSION

ACCUEILLIR



Garantir un accueil et une aide personnalisée aux étudiants.

FORMER



Rendre accessible, aux collectivités desservies ainsi qu'aux entreprises partenaires, une formation postsecondaire de niveau collégial de qualité, tout en poursuivant un objectif de réussite du plus grand nombre.

SOUTENIR



Participer activement au développement des régions Nord-du-Québec et Saguenay—Lac-Saint-Jean.

VISION

Actif depuis quelques années dans le secteur du recrutement étudiant à l'international, le Cégep de St-Félicien entend consolider et développer son offre de formation, notamment par « l'internationalisation » de ses services, programmes et activités, tenant compte de ce nouvel environnement social et éducatif multiculturel et multilinguistique. Il entend également poursuivre ses efforts de recherche et d'innovation pédagogique afin de favoriser la mise en œuvre d'environnements éducatifs inclusifs et de plus en plus accessibles, notamment par l'utilisation des technologies numériques. Enfin, disposant d'une expertise unique dans le domaine environnemental, il aspire à rayonner en tant que leader d'initiatives institutionnelles et citoyennes en matière d'acquisition de comportements écoresponsables.





VALEURS

Égalité des chances et justice en matière éducative :

Les services éducatifs publics sont rendus sans discrimination basée sur l'origine ethnique, le sexe, la provenance sociale, les limitations fonctionnelles, la religion ou le rendement scolaire antérieur et sans privilège.

Respect et ouverture d'esprit en matière de relations humaines :

Dans la plupart de ses politiques ou directives institutionnelles, le Collège priorise une approche basée sur l'exercice de la collégialité, dans le respect des rôles de chacun et de la crédibilité accordée à l'égard du pouvoir de type professionnel. Il préconise une attitude de tolérance, d'intérêt et de curiosité envers une diversité d'idées.

Démocratie représentative et transparence en matière de gouvernance :

La gouvernance s'appuie sur la concertation et la capacité à générer les plus larges consensus possibles. Dans ce contexte, la transparence à l'égard des enjeux institutionnels et réseaux, tout comme à l'égard de la lecture des contraintes internes et externes, est une condition essentielle à l'exercice d'une saine gouvernance.

Des éléments de contexte significatifs



La démographie au Saguenay—Lac-Saint-Jean et au Nord-du-Québec

Les réalités démographiques qui impactent encore structurellement les collectivités que nous desservons conditionneront sans doute nos objectifs de développement institutionnel pour encore plusieurs années à venir. Ainsi, au cours de la période s'étalant entre 2011 et 2036, le Saguenay—Lac-Saint-Jean enregistrera une importante croissance du nombre d'aînés qui, combinée à un déclin significatif des populations de 0 - 19 ans et de 20 - 64 ans, résultera en une décroissance globale de -0,5 % de sa population². Pour sa part, la région Nord-du-Québec, qui comprend la Jamésie / Eeyou Istchee / l'Administration régionale Kativik, connaîtra une plus forte croissance du nombre de ses aînés. Toutefois, celle-ci sera compensée par une croissance significative des 0 - 19 ans et des 20 - 64 ans et il en résultera une croissance globale de plus de 25 % de sa population. Dans le même ordre d'idées, on constate que les taux d'accroissement annuel moyen, pour la période 2011-2017, des MRC Domaine-du-Roy, Maria-Chapdelaine et de la Jamésie sont tous trois négatifs alors que ceux d'Eeyou Istchee et du Kativik se révèlent significativement positifs. Ainsi, les deux régions que dessert le Cégep de St-Félicien sont toujours aux prises avec des problématiques démographiques qui commandent des actions structurantes qui, bien que différentes selon la région concernée, conditionnent des transformations institutionnelles importantes.

² Voir le document préparé par la direction du collège intitulé : « ÉTAT DE SITUATION VISANT À DOCUMENTER LES TRAVAUX D'ÉLABORATION DU PROCHAIN PLAN STRATÉGIQUE » sur l'intranet du Cégep sous la rubrique : Plan stratégique 2018-2023.



L'accompagnement des Premières Nations et Inuits en quête d'autonomie et de prise en charge des moyens requis pour assurer leur développement³

« Marcheur, il n'y a pas de chemin, le chemin se fait en marchant »

Antonio Machado

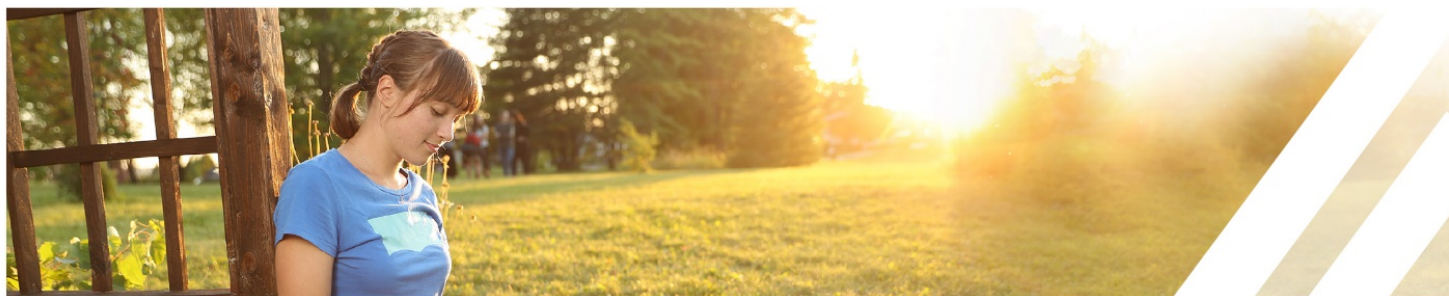
Cité par Edgar Morin, *Mes démons*, Stock, 1994

Cette citation représente de façon éloquentes la posture que nous avons appris à développer au cours des vingt dernières années dans le cadre de notre partenariat avec les organismes dédiés au développement social et économique de plusieurs Premières Nations et Inuits du Nord-du-Québec. Ainsi, il nous a fallu apprendre à regarder, à écouter, souvent à résister à la tentation de « faire pour eux », mais plutôt de savoir prendre le temps de « faire avec eux » et surtout, en y étant invités. C'est ainsi qu'à partir d'une première cohorte d'étudiantes crieuses engagées dans un programme d'AEC « Éducatrice - Éducateur en services à l'enfance autochtone » en 1997, nous en sommes arrivés à collaborer à la création d'un réseau de centres de la petite enfance (CPE) au sein des communautés crieuses et inuites du Nord-du-Québec. Nous avons formé 531 diplômées crieuses et 230 diplômées inuites à titre d'éducatrices en CPE. D'autres nations ont sollicité notre contribution au regard des services à la petite enfance telles les nations : Innue, Huronne-Wendat, Algonquine, Atikamekw, Micmac et enfin Inuite du Nunavut. Aujourd'hui, ce sont près de 600 autres diplômées des Premières Nations de ce programme d'enseignement collégial qui ont acquis les compétences requises afin d'intervenir en CPE au sein de leurs communautés. Au fil des années, nos partenariats ont également permis d'ajouter plus de 18 programmes de formation, principalement des AEC et quelques DEC, dont la prestation se fait généralement au sein des communautés et selon des modes d'enseignement et d'apprentissage qui conviennent le mieux aux situations particulières de chacune de ces communautés. Cette démarche de soutien aux efforts de développement socioéconomique, menée en collaboration avec nos partenaires des Premières Nations et Inuits, s'apparente à une recherche-action dans le cadre de laquelle les différents acteurs impliqués cherchent des solutions structurantes aux trois enjeux suivants : l'état de sous-scolarisation de ces populations, la pauvreté qui prévaut au sein de plusieurs d'entre elles et, enfin, la perte progressive et inquiétante de leur identité culturelle.

³ La citation et le texte de cette section se retrouvent également en introduction au plan stratégique triennal de notre CCTT Écofaune boréale.

À nos yeux, ce modèle que nous déployons constitue un complément aux différentes mesures existantes au sein de notre réseau qui visent à favoriser l'accessibilité et la réussite d'études collégiales des étudiants des Premières Nations et Inuits. Ce modèle, nous le jugeons suffisamment structurant pour nous permettre d'oser présenter un projet de création d'un Centre collégial de transfert technologique (CCTT), combinant le transfert technologique et les pratiques sociales novatrices, et voué à la relance d'une activité traditionnelle combinant des avancées technologiques et le respect des pratiques traditionnelles et culturelles des Premières Nations et Inuits. Le jugeant plutôt méconnu dans le réseau et tenant compte de l'appréciation dont il fait l'objet de la part de nos partenaires, notre intention est de le mettre davantage en évidence dans le cadre du présent plan stratégique, et ce, non seulement au regard de nos actions en formation continue, mais de plus en plus en fonction des besoins à pourvoir en formation « régulière », notamment au Centre d'études collégiales à Chibougamau. Sous l'angle de la recherche, notre nouveau CCTT Écofaune boréale sera sans doute un tremplin pour nos enseignants et étudiants, non seulement pour la recherche en CCTT, mais également pour celle hors CCTT.





Des stratégies efficaces d'information et de promotion afin d'augmenter les effectifs étudiants qui assurent la vitalité de l'établissement et des milieux desservis, mais qui appellent à des adaptations diverses

Si le plan stratégique 2010-2016 nous a permis d'élargir notre rayonnement éducatif à l'international et, ainsi, de consolider les services essentiels au maintien de la viabilité de notre établissement au sein du réseau québécois, notre prochain effort collectif s'inscrira sans doute sous l'angle d'une consolidation qualitative de la dimension « internationale » de notre institution. Ainsi, l'intensification de l'adaptation, déjà amorcée, de nos programmes et services à l'égard de cette réalité s'inscrira dans la poursuite de nos efforts de développement. Cela est d'autant plus important d'un point de vue stratégique que ce positionnement de l'institution s'inscrit en synergie avec les besoins de développement démographique, économique et socioculturel souhaités de la part des collectivités que nous desservons. Si nos partenariats ont généralement permis de faire naître de la mobilité entrante au sein de notre institution, la véritable vocation internationale de l'établissement commande, sans aucun doute, la mise en oeuvre d'une stratégie suscitant et soutenant un mouvement de mobilité sortante, et ce, tant de la part de nos étudiants que de l'ensemble de notre personnel. Par ailleurs, cela ne devrait pas avoir pour effet de nous éloigner de nos défis proprement locaux, notamment ceux qui nous confrontent à la décroissance des effectifs étudiants en provenance de nos zones principales de recrutement⁴. Ainsi, des efforts supplémentaires devront être déployés afin de nous assurer de minimiser les pertes d'effectifs en provenance de ces zones, et plus spécifiquement au regard des programmes dits en « doublons » à l'intérieur de la région du Saguenay—Lac-Saint-Jean. Plus spécifiquement encore, en ce qui a trait à la région Nord-du-Québec, et sans négliger l'apport d'effectifs étudiants provenant de l'international et désireux de vivre la réalité du vrai Nord québécois, le défi d'accompagnement des Premières Nations et Inuits vers l'accomplissement de leur volonté d'autodétermination s'imposera de plus en plus à la réalité du Centre d'études collégiales à Chibougamau. Ainsi, en plus de poursuivre nos interventions de formation au sein des communautés avec des attestations d'études collégiales, il s'avère que, pour mieux répondre aux besoins de nos partenaires Cris et Inuits, certains programmes de formation devront faire place à de la prestation en langue anglaise au Centre d'études. Il s'agit d'un défi institutionnel majeur qui contribuera à diversifier la vocation multiculturelle et linguistique de nos services de formation et de soutien offerts dans la région Nord-du-Québec.

⁴ La **zone principale de recrutement** de chaque établissement est formée des commissions scolaires, qui fournissent, chaque année, approximativement 85 % des nouveaux inscrits de l'établissement. MEES, Prévisions collégiales : effectif étudiant du collégial à l'enseignement ordinaire, temps plein. Méthodologie.



Des environnements éducatifs qui doivent permettre une meilleure connexion entre l'école et les compétences du 21^e siècle

Plusieurs sources d'information indiquent qu'un nombre de plus en plus important de professions exigeront de plus en plus de compétences relevant des niveaux supérieurs d'éducation. Les jeunes actuellement sur les bancs de l'école seront sans doute appelés à intervenir dans des milieux de haute complexité et qui nécessiteront des compétences fortement conditionnées par des environnements de travail numériques. L'amélioration des environnements favorisant l'utilisation, à des fins pédagogiques, des technologies numériques, combinée avec les nombreux projets et initiatives visant le développement de stratégies pédagogiques réalisés dans le cadre de la mise en œuvre du plan stratégique 2010-2016 ont permis à de nombreux enseignants de diversifier leurs moyens d'intervention auprès des étudiants de la génération C⁵. Ces avancées collectives constituent un atout précieux en vue des prochains travaux que nous devons sans doute entreprendre compte tenu du fait que la formation postsecondaire est convoitée, notamment par une concurrence de plus en plus accessible en ligne. À cet égard, on apprend, dans un récent sondage réalisé par l'Association canadienne de recherche sur la formation en ligne⁶, « qu'un étudiant sur 5 est inscrit à des cours en ligne dans les établissements d'enseignement postsecondaires au Canada et que plus des deux tiers de tous les établissements postsecondaires canadiens offrent maintenant des cours ou des programmes en ligne ». On y apprend également que 95 % des enseignants qui utilisent les technologies ont recours à un système de gestion des apprentissages qui allie à 65 % la vidéo, à 64 % les cours en ligne synchrone, à 55 % la technologie mobile et à 48 % les médias sociaux dans le cadre de leurs stratégies d'enseignement et de soutien à l'apprentissage en ligne. Dans ce contexte, il ne fait aucun doute que, comme tout autre établissement d'enseignement supérieur, nous devons positionner notre offre de formation dans le contexte de la culture numérique du projet eCampus que le réseau collégial est actuellement à mettre en œuvre.

De plus, à l'heure où les connaissances et les tutoriels permettant de soutenir les apprentissages autodidactes sont à ce point accessibles sur le Web, il semble que la classe, comme lieu de transmission des savoirs, s'impose de moins en moins comme le seul lieu d'apprentissage possible. Dans ce contexte, il y a sans doute lieu de nous interroger à propos de ce que pourrait devenir la classe, qu'elle soit virtuelle, physique ou qu'elle combine ces deux modes, en tenant compte de cette culture numérique qui influe de plus en plus sur la vie sociale et intellectuelle de nos étudiants.

⁵ La **génération C** désigne, selon le Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO), l'ensemble des personnes qui ont grandi avec les TI, donc qui avaient de 0 à 12 ans, quand le Web a commencé sa montée en force, soit en 1995. Elle se caractérise par le fait qu'elle a grandi avec les technologies de l'information et Internet, dont elle se sert pour Communiquer, Collaborer et Créer. (Wikipédia).

⁶ Évolution de la formation à distance et de l'apprentissage en ligne dans les universités et collèges du Canada : 2018. Association canadienne de recherche sur la formation en ligne. Sondage national sur la formation à distance et l'apprentissage en ligne. Rapport public. Janvier 2019.

Ainsi, que ce soit dans ce contexte spécifique de l'utilisation à des fins pédagogiques de la culture numérique, ou dans une perspective plus globale visant à rendre nos environnements éducatifs de plus en plus inclusifs afin d'assurer la plus grande égalité des chances, le recours à l'effort de recherche pédagogique et appliquée demeurera un moyen à privilégier afin de développer les expertises professionnelles requises pour l'amélioration continue et l'émergence de nouveaux « environnements » pédagogiques, tant en formation initiale que continue.

Cela nous renvoie encore plus globalement à l'importance que revêtent l'évaluation et la reconnaissance de la qualité de nos programmes de formation, que nous continuerons de mettre en œuvre non pas uniquement dans le but de nous conformer aux exigences des processus légaux en cours, mais bien davantage à des fins de reconnaissance de notre savoir-faire professionnel et de son développement continu.

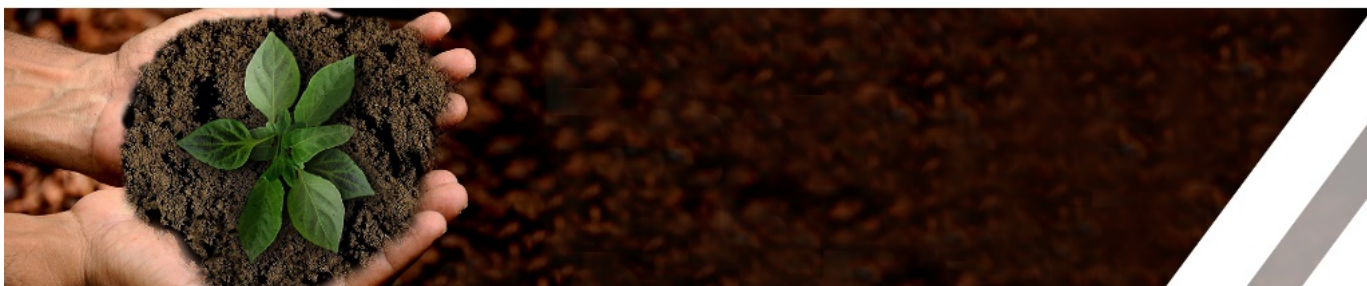




La réussite du plus grand nombre

Dans le cadre de ses plans de réussite de 2000 et 2004, le Collège s'est doté des moyens nécessaires lui permettant de suivre l'évolution des principaux indicateurs de réussite et de persévérance pour chacun de ses programmes d'études. La nature des données colligées ainsi que les choix méthodologiques ont évolué au fil du temps afin de favoriser la concertation pédagogique à partir des analyses, et ce, autant sous l'angle quantitatif que l'angle qualitatif. Par la suite, le Collège a élargi le spectre de ses champs d'intervention en adoptant la perspective du soutien à une réussite éducative, notamment en configurant son plan de la réussite 2010-2016 à partir de la thématique de l'engagement étudiant.

Aujourd'hui, bien que nous ayons réussi à améliorer nos taux de réussite à tous les cours de première session (69 % en 2016) et maintenu notre taux de réinscription de troisième session (75 % en 2016), le Cégep fait présentement face à un nouveau défi, celui de ***l'accueil des étudiants provenant de milieux diversifiés et dont le cheminement scolaire antérieur est très varié***. La diversité des approches pédagogiques mises en place, les différentes mesures de soutien déployées auprès de la clientèle étudiante et l'adaptation de parcours scolaires ne se sont pas traduites par une augmentation proportionnelle d'étudiants diplômés au terme de leur formation. C'est pourquoi le consensus qui s'est dégagé des réflexions de la Direction des études ainsi que de la sous-commission et de la commission des études, suggère que les actions prioritaires visent à responsabiliser l'étudiant à l'égard de sa réussite, et ce, tout en ne négligeant pas l'importance du soutien à lui accorder dans le cadre de son engagement à l'égard de ses expériences parascolaires et périscolaires.



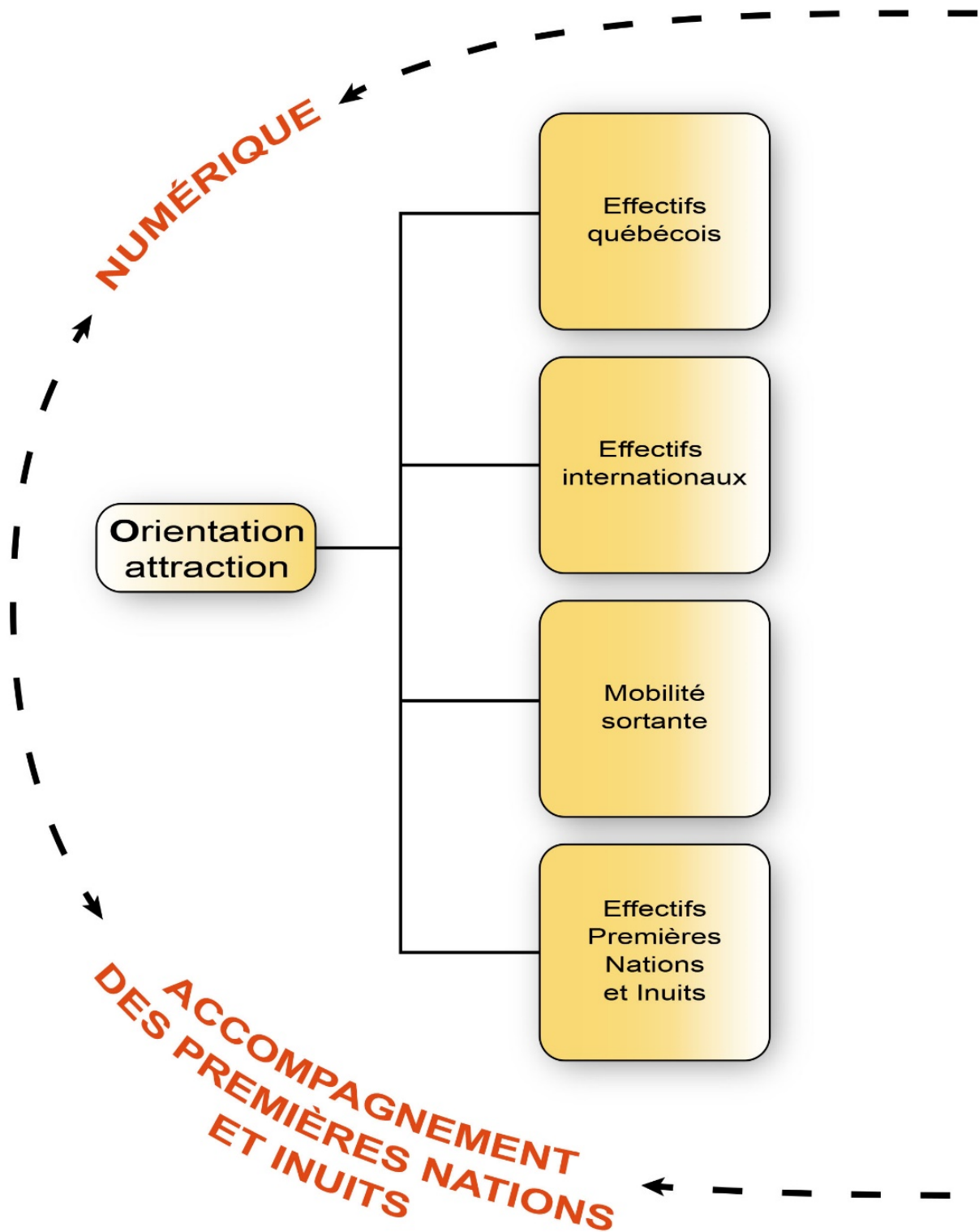
D'une vocation environnementale à une préoccupation d'actualisation du concept de développement durable

En 1976, faisant suite à des travaux menés par le Cégep portant sur le concept de l'environnement⁷, le ministre du temps autorisait l'expérimentation du programme Techniques du milieu naturel avec 9 voies de spécialisation. Ce programme expérimental fera finalement l'objet d'une autorisation ministérielle en 1985 avec 8 voies de spécialisations et cette autorisation sera à portée « nationale ». En 2005, une version actualisée qui était requise fut autorisée par le ministre afin de permettre à ce programme de maintenir son rayonnement national. L'équipe du Cégep et celle mandatée par le Ministère avaient préalablement convenu de réaliser une étude portant sur la prise en compte du concept de développement durable dans les programmes d'études. Cette initiative prendra racine dans le nouveau programme par l'entremise de trois cours dédiés à la mise en œuvre concrète de ce concept. Dans son plan stratégique 2004-2009, le Collège fait le choix d'aborder cette vocation institutionnelle sous l'angle de la « gestion intégrée des ressources du milieu naturel dans une perspective de développement durable ». Plus récemment, le choix de faire porter plusieurs actions institutionnelles reliées à la vocation environnementale du Cégep sur la base des principes du développement durable, et ce, depuis le début du plan stratégique 2010-2016, a donné lieu à des projets structurants, tant sur le plan éducatif qu'au regard de l'impact sur l'image corporative de l'institution. À n'en pas douter, il s'agit d'une orientation à retenir, voire à développer davantage et à consolider. D'ailleurs, l'actualité, tant sociopolitique que géopolitique, tout comme les données scientifiques portant sur la climatologie et sur ses multiples impacts, exerceront sans doute de plus en plus d'influence sur nos choix éducatifs et institutionnels. Dans ce contexte, les positionnements scientifiques et éducatifs de l'institution en matière d'écoresponsabilité citoyenne n'auront jamais été autant en synchronie avec l'actualité. De ce fait, les futures actions du Collège devront d'abord s'inspirer d'un repositionnement partagé par notre communauté collégiale, tenant compte de l'évolution de ce concept au cours des dernières années et de son caractère multifactoriel et systémique.

⁷ Les disciplines impliquées dans le cadre de ces travaux étaient les sciences naturelles, particulièrement la zootechnie, la chasse et la pêche, la foresterie, la photographie scientifique, le tourisme et les techniques d'assainissement de l'air, de l'eau et du milieu.

PLAN STRATÉGIQUE

Enjeu démographique



VOCATIONS PARTICULIÈRES

Plan de la réussite

En formation

Information annuelle sur les besoins de main-d'oeuvre

Harmonisation des moyens de formation pratique

En cours et au terme de la formation

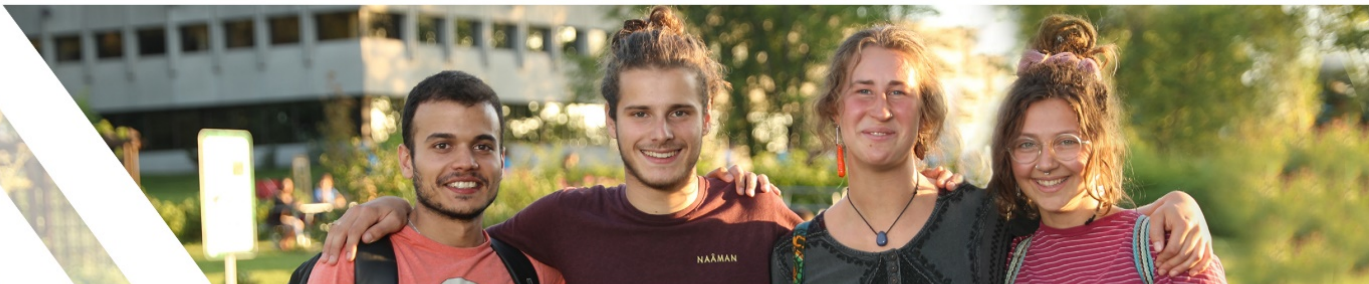
Partenariats avec les organismes externes

Orientation rétention

DÉVELOPPEMENT DURABLE

RECHERCHE INSTITUTIONNELLE

Plan de la réussite 2018-2023



Le nouveau plan de la réussite 2018-2023 présente l'étudiant au cœur de l'action et en interrelation avec ses propres ressources, sa capacité à atteindre la ou les compétences visées dans ses cours, son parcours individuel dans le programme d'études ainsi que l'environnement pédagogique et le milieu de vie qu'il partage et dans lequel il habite avec la communauté collégiale, mais également citoyenne. Cette relation de proximité joue un rôle primordial dans la réussite éducative des étudiants tant au point de vue académique que sur les plans social, affectif et culturel.

Ainsi, l'objectif principal visé par ce nouveau plan de la réussite demeure l'augmentation des taux de réussite, des taux de persévérance et des taux de diplomation de tous les étudiants du collège qui fréquentent nos programmes d'études, et ce, en tenant compte des caractéristiques, des besoins et des aspirations de nos cohortes d'étudiants actuels, qui se révèlent fort différentes de celles que nous accueillions antérieurement, tant au regard de leur diversité culturelle (près de 20 % d'étudiants internationaux en 2017) que de la proportion toujours croissante d'étudiants ayant des besoins particuliers (plus de 30 % de la clientèle en 2017).

Pour la nouvelle mouture du plan de la réussite 2018-2023, le Cégep de St-Félicien a choisi d'associer la réussite éducative à l'orientation « rétention » du plan stratégique. Ce plan de la réussite accompagne les étudiants vers la réussite, dite intégrale, de leur cheminement d'études et les stratégies identifiées annuellement par les différents services faciliteront l'atteinte du projet d'études de l'étudiant. La Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel⁸ prévoit que les plans de la réussite doivent être obligatoirement intégrés aux plans stratégiques des collèges, aussi, l'inscription du nouveau plan de la réussite en tant qu'axe à part entière « en cours de formation » (schéma pages 14 et 15), témoigne clairement de la volonté du collège d'intégrer et de tenir compte de la réussite éducative dans l'ensemble des activités du collège.

⁸ QUÉBEC. GOUVERNEMENT DU QUÉBEC. Loi sur les collèges d'enseignement et professionnel », Québec. (En ligne), <http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca>

ORIENTATION 1 - Offrir des services aux étudiants afin de soutenir leur réussite éducative

AXE - L'étudiant et ses ressources

Objectifs :

Maintenir une variété d'activités périscolaires et parascolaires.

Supporter l'engagement des étudiants.

Assurer l'accessibilité, la qualité et l'efficacité des services de soutien à la réussite.

ORIENTATION 2 - Accompagner l'étudiant dans son apprentissage en vue de favoriser sa réussite scolaire

AXE - L'étudiant dans la classe

Objectifs :

Mettre en place des pratiques inclusives.

Diversifier les approches pédagogiques et des moyens d'enseignement.

ORIENTATION 3 - Assurer une cohérence entre la planification des cours, la conception des activités d'apprentissage et l'évaluation dans un contexte d'approche par compétences

AXE - L'étudiant dans la classe

Objectifs :

Favoriser l'appropriation de l'approche par compétences dans tous les départements.

Implanter l'évaluation finale de compétences dans tous les programmes.

ORIENTATION 4 - Favoriser la réussite des étudiants de 1^{ère} année

AXE - L'étudiant et son cheminement

Objectifs :

Faciliter la transition secondaire-collégial.

Harmoniser le parcours scolaire des étudiants internationaux et faciliter leur intégration dans le programme.

Améliorer le taux de réussite des cours-écueils.

Bonifier les mesures facilitant la diplomation dans les durées prévues.

ORIENTATION 5 - Assurer la qualité des programmes d'études

AXE - L'étudiant et son cheminement

Objectifs :

Assurer la mise en œuvre du suivi annuel des programmes dans un souci d'amélioration continue.

Améliorer l'intégration de la formation générale dans les différents programmes d'études.

Améliorer les outils de gestion des programmes d'études afin d'en assurer leur cohérence.

ORIENTATION 6 - Assurer la mobilisation et l'engagement du collège au regard de la réussite éducative

AXE - L'étudiant dans son milieu

Objectifs :

Veiller à la réalisation du plan de la réussite via l'implantation d'un comité institutionnel de la réussite.

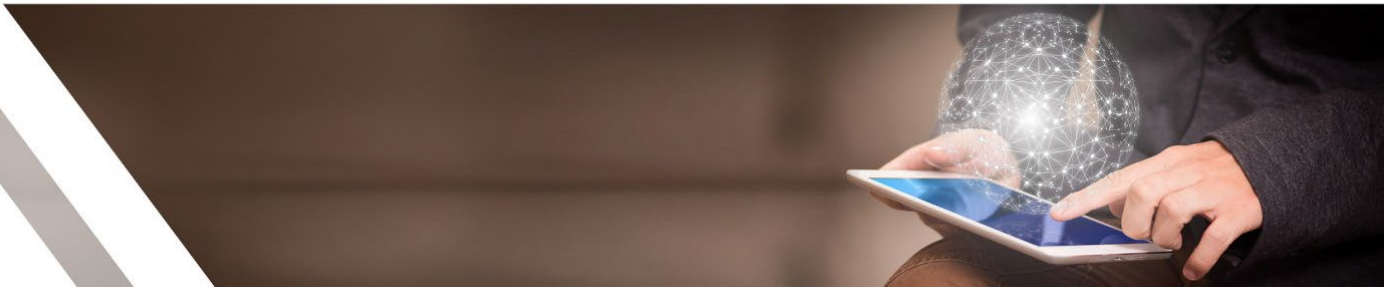
Intégrer le plan de la réussite dans les outils de gestion du personnel de chacun des services, des départements et des comités de programmes.

Favoriser l'innovation pédagogique, notamment à caractère numérique, et la création d'environnements propices à la réussite.

Susciter l'implication étudiante dans la mise en œuvre du plan de la réussite.

Se doter de mesures institutionnelles visant la maîtrise de la langue française.

Plan d'action numérique 2018-2023



Conformément aux règles d'application de la Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement (LGRI) et l'omniprésence du numérique dans toutes les sphères du système éducatif, le Plan d'action numérique (PAN) du collège a été conçu itératif afin de répondre au développement de l'ensemble du personnel et des étudiants qui fréquentent notre institution.

Ce plan d'action vise l'intégration efficace et l'exploitation optimale du numérique dans le cadre de la mission des membres de la communauté collégiale et s'inscrit également dans la poursuite des actions entreprises par le collège au cours des dernières années. Les priorités et les objectifs retenus pour la création du PAN du collège ont été déterminés en concertation avec les acteurs du milieu. L'établissement d'un comité de travail a permis de dégager une multitude de besoins et de préoccupations qui ont permis d'établir des cibles à atteindre annuellement et au terme de cette planification quinquennale. Celle-ci permettra d'intégrer graduellement des pratiques innovantes en pédagogie numérique, de la formation pour le personnel et de poursuivre nos efforts vers une offre de programmes répondants aux besoins des étudiants à l'ère du 21^e siècle.

En appui au développement de ce plan institutionnel portant sur cette transformation numérique, l'implantation d'un nouveau comité institutionnel permettra d'établir des assises solides et de suivre son évolution au fil du temps.

PRIORITÉS ET OBJECTIFS

PRIORITÉ 1 : ASSURER L'INTÉGRATION DU NUMÉRIQUE AU COLLÈGE

Objectif 1 :

Favoriser le développement des compétences numériques.

Objectif 2 :

Soutenir la transition vers une culture numérique propre au collège.

PRIORITÉ 2 : UTILISER LE NUMÉRIQUE COMME VECTEUR DE VALEUR AJOUTÉE DANS L'ENSEIGNEMENT ET L'APPRENTISSAGE

Objectif 1 :

Promouvoir des pratiques innovantes en matière d'enseignement.

Objectif 2 :

Favoriser l'apprentissage à l'aide du numérique.

Objectif 3 :

Structurer les pratiques en vigueur en lien avec les modes de formation à distance et hybride.

PRIORITÉ 3 : FAVORISER UN ENVIRONNEMENT PROPICE AU DÉPLOIEMENT DU NUMÉRIQUE

Objectif 1 :

Renforcer la gouvernance numérique.

Objectif 2 :

Offrir des solutions numériques adaptées aux besoins du collège.

Objectif 3 :

Assurer l'accès et la sécurisation des solutions numériques du collège.



ORIENTATION ATTRACTION

EFFECTIFS QUÉBÉCOIS

Jamésie :

Visées :

Retenir 80 % des diplômés de 5^e secondaire en provenance de notre zone prioritaire de recrutement dans nos programmes réguliers.

Proposer des cheminements différents afin de rejoindre d'autres types de clientèles (nouvelles passerelles DEC-BAC, AEC-DEC, RAC) dans le but d'obtenir un diplôme d'études collégiales.

EFFECTIFS QUÉBÉCOIS :

Comté Roberval – Régional - Extrarégional :

Visées :

Retenir 70 % des diplômés de 5^e secondaire en provenance de notre zone prioritaire de recrutement dans nos programmes réguliers.

Augmenter à 30 % la proportion d'étudiants en provenance de la région et de l'extérieur de la région, dans nos programmes réguliers.

Offrir une AEC par année selon les besoins ciblés en adéquation formation / emploi.



EFFECTIFS INTERNATIONAUX :

Partenariats actifs – Nouveaux partenariats dans les bassins actifs – Nouveaux bassins :

Visées :

Atteindre un taux de 10 % d'effectifs admis au site de Chibougamau en provenance de l'international dans les programmes réguliers et 40 % dans les autorisations provisoires.

Atteindre un taux entre 20 et 25 % d'effectifs admis au site de Saint-Félicien en provenance de l'international.

Atteindre entre 5 à 8 % le taux d'admission de ces étudiants en formation préuniversitaire, et ce, dans un contexte de cheminement harmonisé DEC-BAC.

EFFECTIFS PREMIÈRES NATIONS ET INUITS

Au Centre d'études collégiales à Chibougamau :

Visées :

Une cohorte Tremplin DEC autochtone ou Accueil et intégration autochtone (selon le choix définitif qui sera convenu entre les parties et le MEES) par année à compter de 2020-2021.

Une cohorte de TMN en anglais par année ou tous 70 % d'effectifs autochtones).

Partenariat actif avec le Centre d'amitié autochtone et sécurisation culturelle et linguistique.

EFFECTIFS PREMIÈRES NATIONS ET INUITS

Au Cégep de St-Félicien :

Visée :

Améliorer de 20 % le taux d'attraction des effectifs étudiants en provenance de Mashteuiatsh par rapport au taux observé en 2018-2019.

EFFECTIFS PREMIÈRES NATIONS ET INUITS

Au Service aux entreprises et aux collectivités :

Visées :

(au cours de la période couverte par le présent plan stratégique)

Sept AEC par année parmi les programmes suivants, selon les ressources financières et selon les besoins exprimés par les peuples des Premières Nations et Inuits : Assistant-guide autochtone en tourisme d'aventure, Intendance d'un territoire cri, Éducatrice-Éducateur en services à l'enfance autochtone, Géologie des ressources minérales, Gestion de services à l'enfance, Éducation spécialisée – Enfance autochtone et inuite, Supervision de services en hôtellerie et restauration en milieu autochtone.

Au moins un projet de formation, soit produit ou en cours de production, en réponse à un nouveau besoin identifié par les Premières Nations et Inuits.

MOBILITÉ SORTANTE

Enseignante – Étudiante – Tout le personnel :

Visées :

Un appel de projets de mobilité sortante diffusé chaque année à compter de l'année 2019-2020.

Sur une période de cinq ans, viser à accroître le nombre d'initiatives et de projets favorisant la mobilité sortante des étudiants, des enseignants ainsi que du personnel.

POUVOIR ATTRACTIF DE NOS VOCATIONS PARTICULIÈRES

Développement durable (DD) :

Visées :

Une conception institutionnelle convenue en colégialité au terme de l'année 2019-2020.

Des outils de gestion pour tous les projets promus par le Cégep (internes et externes) et mise en œuvre en 2020-2021.

Un programme d'études par année ayant intégré le volet DD dans l'approche programme.

Un gala regroupant tous les projets à caractère DD et multidisciplinaires présentés au terme d'un colloque provincial à Saint-Félicien.



POUVOIR ATTRACTIF DE NOS VOCATIONS PARTICULIÈRES

Recherche institutionnelle:

Visées :

Obtention d'un statut permanent d'Écofaune boréale en 2021-2022.

Un laboratoire mobile d'Écofaune boréale en opération.

Un projet de recherche en pratiques sociales novatrices obtenu et visant à documenter l'approche de formation du SEC développée depuis le milieu des années 90 auprès des Premières Nations et Inuits.

Augmentation de 30 %, par rapport à l'année 2018-2019, des demandes de recherche hors CCTT auprès d'organismes subventionnaires.

Participation des étudiants aux activités de recherche.



POUVOIR ATTRACTIF DE NOS VOCATIONS PARTICULIÈRES

Accompagnement des Premières Nations et Inuits :

Visées :

Au terme de la période couverte par le plan stratégique, le Centre d'études aura développé les partenariats et mécanismes nécessaires afin d'entretenir des relations gagnantes-gagnantes avec les autorités scolaires criées et inuites, lui permettant d'accueillir et de diplômer des étudiants des Premières Nations et Inuits soit en anglais ou en français.

Au site de Saint-Félicien, les partenariats et mécanismes nécessaires auront été développés afin d'entretenir le même type de relations avec les autorités scolaires des communautés innues de Mashteuiatsh et atikamekw d'Opiticiwan, permettant d'accueillir et de diplômer des étudiants en provenance de ces communautés.

POUVOIR ATTRACTIF DE NOS VOCATIONS PARTICULIÈRES

Plan d'action numérique

Visées :

Au terme de la période couverte par le plan stratégique, le développement des compétences numériques du personnel – cadre, enseignant, professionnel et soutien s'inscrira en adéquation avec l'offre de formation permettant de répondre aux besoins émergents de la clientèle étudiante.

Mettre en place des plateformes de partage communes en support aux activités programmes, aux activités administratives ainsi qu'aux activités de recherche.

Sur une période de cinq ans, viser un positionnement comme cégep hôte pour l'offre de formation de certains programmes d'études propres à l'institution (AEC, DEC, formation sur mesure).

ORIENTATION RÉTENTION

EN FORMATION

Plan de la réussite :

Visées :

Augmenter les taux de réussite de la première session de 1,5 % :

- De 64,5 % à 66 % pour le secteur technique
- De 74,2 % à 75,7 % pour le secteur préuniversitaire

Références : les taux moyens de la cohorte 2010-2016

Augmenter les taux de réinscription en troisième session de 1 % :

- De 78,4 % à 79,4 % pour le secteur technique
- De 72,3 % à 73,3 % pour le secteur préuniversitaire

Références : les taux moyens de la cohorte 2010-2016

Augmenter les taux de diplomation dans la durée prévue de 2 % :

- De 37,3 % à 39,3 % pour le secteur technique
- De 49,5 % à 51,5 % pour le secteur préuniversitaire

Références les taux moyens des cohortes 2010 à 2014

Augmenter les taux de diplomation dans la durée prévue + 2 ans de 2 % :

- De 50,4 % à 52,4 % pour le secteur technique
- De 55,2 % à 57,2 % pour le secteur préuniversitaire

Références les taux moyens des cohortes 2010 à 2012

AU COURS ET AU TERME DE LA FORMATION :

Stratégie annuelle sur les besoins de main-d'œuvre dans le comté Roberval, au Saguenay—Lac-Saint-Jean et au Nord-du-Québec.

Visée :

Au terme de la période couverte par le plan stratégique, un programme d'activités périscolaires portant sur la diffusion d'informations sur les réalités et les besoins de main-d'œuvre aura été développé et mis en œuvre dans les deux sites de formation.

AU COURS ET AU TERME DE LA FORMATION :

Stratégie d'harmonisation des moyens de formation pratique (stages / ATE et autres) en cours de formation.

Visées :

Au terme de la première année du plan, soit 2019-2020, un portrait institutionnel permettant de visualiser le nombre d'heures de formation pratique par programme d'études, réalisées en partenariat avec le marché du travail, sera diffusé à la communauté collégiale.

Au terme de la période du plan stratégique, une augmentation globale de 20 % des heures de formation pratique réalisées en partenariat avec le marché du travail est souhaitée.

MISE EN OEUVRE ET

AU COURS ET AU TERME DE LA FORMATION

Partenariats entretenus avec les organismes externes concernés par les stratégies de main-d'œuvre.

Visées : **SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE INCLUANT LE PLAN DE LA RÉUSSITE DU COLLÈGE**

Au cours de l'année 2019-2020, en partenariat avec les intervenants socioéconomiques et gouvernementaux concernés, une stratégie permettant de colliger les besoins de main-d'œuvre à combler au sein des différentes entreprises et organismes des territoires desservis par le Cégep sera mise en oeuvre, et ce, aux fins d'information scolaire et professionnelle.

À compter de 2020-2021, les responsables du recrutement (extrarégional et international) auront ajouté à leurs outils de travail une documentation présentant les entreprises exprimant des besoins de recrutement de main-d'œuvre.

À compter de 2021-2022, certaines entreprises diffuseront, par l'entremise de la stratégie de recrutement du Cégep, des projets de vie professionnelle comportant notamment des incitatifs concurrentiels à promouvoir.





SUIVI DE MISE EN ŒUVRE

(plans annuels, rencontres, communications avec le conseil d'administration ou autres)

A- MISE EN ŒUVRE DE LA PLANIFICATION ANNUELLE

En concordance avec le développement stratégique et la mise en œuvre du plan de la réussite du collège, chacune des directions du collège doit déterminer annuellement des objectifs pour le ou les secteurs sous sa supervision. Ceux-ci sont par la suite soumis aux membres du conseil d'administration pour approbation au mois de septembre de chaque année. De ces grands objectifs, un plan de travail, regroupant l'ensemble des stratégies incluant les échéanciers, est réalisé par tous les cadres du collège permettant ainsi de bien répondre, selon les délais impartis, aux objectifs de développement joints aux activités opérationnelles de chacun des services.

Annuellement, la direction générale et l'ensemble des gestionnaires de la régie élargie documentent, dans leurs propres bilans annuels, leurs contributions ainsi que celles de leur service aux réalisations et au développement du plan stratégique du collège.

Par la suite, un bilan complet regroupant des activités de développement est réalisé par la direction générale et la direction des études pour finalement être présenté sous forme d'un rapport d'activités annuel complet qui est transmis annuellement au ministère de l'Enseignement supérieur.

Au terme des cinq ans, un bilan complet est réalisé par la direction générale et la direction des études du cégep en vue de la préparation d'un nouveau plan stratégique ainsi que de la réalisation d'un tout nouveau plan de la réussite quinquennal.

B- APPEL DE PROJETS ANNUELS AU PLAN STRATÉGIQUE DU CÉGEP

Les objectifs retenus annuellement au plan stratégique et au plan de la réussite du cégep sont par la suite acheminés à l'ensemble de la communauté collégiale à titre d'information préparatoire à l'exercice d'appel de projets qui a lieu au mois de février de chaque année.

B-1 Processus de mise en œuvre de projets de recherche émergents auprès de la communauté collégiale

Annuellement, la direction générale procède au lancement d'un appel de propositions auprès de groupes ou d'individus intéressés à soumettre un projet dont la réalisation devra s'effectuer pendant la prochaine année scolaire ou, exceptionnellement, sur plus d'une année.

Les groupes ou les individus intéressés doivent remplir un formulaire standardisé qui doit être déposé à la direction générale au plus tard à la mi-mars de chaque année.

MISE EN OEUVRE ET SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE INCLUANT LE PLAN DE LA RÉUSSITE DU COLLÈGE

B-2 Processus de sélection

B-2.1 Le cégep confie la prise en charge du processus d'identification des priorités institutionnelles d'appel de projets et l'évaluation de ceux-ci au comité de régie administrative.

B-2.2 La direction générale procède à l'appel de projets et met en place le processus d'évaluation des projets aux fins de recommandation auprès du comité de régie élargie.

B-2.3 La direction générale, en collaboration avec la direction des études, soumet au comité de régie élargie les documents suivants : processus d'appel de projets, critères pour recommander les projets et formulaire de demande de projet. La commission des études recommande au cégep les projets qui relèvent de sa compétence, soit :

- Les projets pédagogiques visant à améliorer la réussite;
- Les activités des programmes d'études;
- Les projets de recherche;
- Les projets de transfert technologique.

B-2.4 La régie administrative décide des projets retenus selon des critères préétablis et connus par les acteurs collégiaux.

B-2.5 Chacun des promoteurs est par la suite rencontré afin de convenir du mandat alloué et des allocations consenties à la réalisation du projet.

C- SUIVI DES PROJETS

Le ou les responsables devront, au besoin, faire état de l'avancement du projet à la demande de la direction générale ou de la direction des études ou de la direction du Centre d'études collégiales à Chibougamau. De plus, à la mi-janvier ou à mi-mandat, les promoteurs seront convoqués par la direction des études ou la direction du Centre d'études collégiales à Chibougamau à une rencontre individuelle de suivi. Aucun rapport n'est demandé à cette étape.

Au plus tard à la mi-juin, les promoteurs doivent remettre un rapport écrit à la direction du collège. Ce dernier comprend notamment :

- Un rappel des objectifs poursuivis par le projet;
- Les ressources humaines, financières et matérielles utilisées;
- Les résultats obtenus par rapport aux indicateurs prévus;
- L'appréciation de l'atteinte des objectifs;
- Les obstacles rencontrés;
- Les suites éventuelles à donner au projet, le cas échéant.

Au terme de l'année, une rencontre de groupe de type « bilan » est réalisée avec tous les promoteurs de projets.

CA de septembre du Cégep de St-Félicien :

- Adoption par les membres du conseil d'administration des objectifs de développement du plan stratégique incluant les objectifs de mise en œuvre du plan de la réussite.
- Dépôt du bilan des travaux réalisés par les différents promoteurs ayant été retenus lors de l'appel de projets au plan stratégique du collège l'année précédente.

30 septembre de chaque année :

- Dépôt à la direction générale du collège de tous les plans d'action annuels de chacun des gestionnaires responsables des différents services du collège.

CA d'octobre (ou novembre) du Cégep de St-Félicien :

- Dépôt du rapport d'activités du collège de l'année précédente terminée au 30 juin, avec résolution.
- Dépôt des états financiers du collège de l'année précédente terminée au 30 juin, avec résolution.

1er décembre de chaque année :

- Dépôt au ministère de l'Enseignement supérieur du rapport d'activités annuel du collège de l'année précédente terminée au 30 juin, accompagné d'un projet de résolution.
- Dépôt au ministère de l'Enseignement supérieur des états financiers du collège de l'année précédente terminée au 30 juin, accompagnés d'un projet de résolution.

Mi-janvier de chaque année :

- Dépôt au président du conseil d'administration d'un bilan qualitatif et quantitatif des objectifs de développement au plan stratégique incluant le plan de la réussite (mi-année) de la direction générale.
- Dépôt à la direction générale du collège d'un bilan qualitatif et quantitatif des objectifs de développement au plan stratégique incluant le plan de la réussite (mi-année) de la direction des études.
- Dépôt au conseil d'administration d'un bilan quantitatif de l'avancement des objectifs de développement au plan stratégique incluant le plan de la réussite en cours d'année (mi-année) pour l'ensemble des directions.
- Dépôt au conseil d'administration d'un tableau synthèse de mi-parcours regroupant les mandats de développement octroyés par le collège aux promoteurs de la communauté collégiale pour l'année en cours.

Juin de chaque année :

- Présentation des réalisations au plan de la réussite en sous-commission et en commission des études.
- Dépôt au conseil d'administration d'un bilan qualitatif et quantitatif des objectifs de développement au plan stratégique incluant le plan de la réussite par la direction générale.
- Dépôt au comité exécutif du conseil d'administration d'un bilan qualitatif et quantitatif des objectifs de développement au plan stratégique incluant le plan de la réussite par la direction des études.



MÉCANISMES D'ÉVALUATION ET D'ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2018-2023 (portée, périodicité, modalités)

Les plans d'action annuels de chacune des directions de services sont rédigés à partir du plan stratégique incluant le plan de la réussite 2018-2023, selon les échéanciers planifiés.

Le rapport d'activités annuel permet de faire un bilan sur les enjeux, les orientations, les contextes internes et externes, les objectifs ainsi que les réalisations associées à chaque année. Ce bilan périodique est le principal mécanisme permettant de réguler et d'actualiser le plan stratégique en continu, en fonction de la mission du collège et de la réalisation des résultats attendus pour chacune des vocations particulières du collège. Cependant, l'appel de projets fait également partie d'un mécanisme de suivi permettant de s'assurer que l'ensemble de la communauté est partie prenante du développement du collège.

Considérant l'importance relative au développement du collège et à la réussite du plus grand nombre d'étudiants, une attention particulière est également portée aux différents projets qui peuvent se présenter en cours d'année, permettant ainsi d'atteindre les résultats visés par la planification stratégique 2018-2023.

