



Actualisation du Plan stratégique institutionnel

*Ensemble,  
pour une entrée réussie  
de notre Collège  
dans le 21<sup>e</sup> siècle*

ADOPTÉE  
PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION  
LE 20 JUIN 2006



### **Coordination et supervision**

Claudette Colbert et Fabienne Desroches

### **Collaboration**

Guy Bergeron

### **Travaux de secrétariat**

Nadia Drouin

### **Conception graphique**

Cargo communication graphique inc.

Dépôt légal  
Bibliothèque nationale du Québec  
Bibliothèque nationale du Canada  
2<sup>e</sup> trimestre 2006  
ISBN : 2-921229-34-X

Cégep de Sorel-Tracy  
3000, boulevard de Tracy  
Sorel-Tracy (Québec) J3R 5B9  
Téléphone : (450) 742-6651  
Télécopieur : (450) 742-1878  
Courriel : [info@cegep-sorel-tracy.qc.ca](mailto:info@cegep-sorel-tracy.qc.ca)

Cette publication peut être consultée sur le site Internet du Cégep de Sorel-Tracy à l'adresse suivante : [www.cegep-sorel-tracy.qc.ca](http://www.cegep-sorel-tracy.qc.ca)

**Le Plan stratégique institutionnel du Cégep de Sorel-Tracy, adopté en mars 2003, a été élaboré par un groupe de travail présidé par madame Françoise Richer, directrice générale, et composé des personnes suivantes :**

Jean Barbeau	Directeur des services administratifs et de la formation continue
Patrick Bardier	Étudiant – secteur préuniversitaire
Guy Bergeron	Agent d'information
Claudette Colbert	Coordonnatrice aux communications, adjointe à la direction générale et au secrétariat général
Michèle Gariépy	Directrice des ressources humaines et secrétaire générale
Francine Jobin	Conseillère d'orientation
Jean-Luc Letendre	Enseignant retraité
Yvon Morin	Consultant
Christian Muckle	Directeur des études
Maude Péloquin	Étudiante – secteur technique
Shirley St. James	Conseillère pédagogique
Carol Thibeault	Agente de bureau au service de consultation
Réjean Valois	Technicien de travaux pratiques en génie mécanique

**La présente Actualisation du Plan stratégique institutionnel a été élaborée et validée par le comité de suivi présidé par madame Fabienne Desroches, directrice générale, et composé des personnes suivantes :**

Isabelle Simard	Représentante des étudiants (technique)
Jean Simoneau	Représentant des étudiants (préuniversitaire)
Guy Bergeron	Représentant des professionnels - Agent d'information
Jean-Marie Riopel	Représentant des professionnels - SMTE
Carol Thibeault	Représentante du personnel de soutien - Agente de bureau – service de consultation
Réjean Valois	Représentant du personnel de soutien - Technicien de travaux pratiques – génie mécanique
Serge Péloquin	Représentant du personnel enseignant (technique)
Serge Rodrigue	Représentant du personnel enseignant (préuniversitaire)
Serge Dauphinais	Directeur des ressources matérielles
Michel Demers	Directeur des ressources humaines, des communications et secrétaire général
Diane Dumas	Directrice des ressources financières
Yves Goudreault	Directeur des études







## TABLE DES MATIÈRES

Introduction .....	9
Notre projet éducatif .....	12
Le Cégep de Sorel-Tracy, ses défis et ses enjeux .....	13
Les orientations .....	17
1 <sup>re</sup> ORIENTATION LA FORMATION ET LA RÉUSSITE .....	18
2 <sup>e</sup> ORIENTATION LE RECRUTEMENT DE LA CLIENTÈLE .....	29
3 <sup>e</sup> ORIENTATION LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL .....	32
4 <sup>e</sup> ORIENTATION LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE .....	40
5 <sup>e</sup> ORIENTATION LA GESTION DES RESSOURCES .....	44
Le suivi d'application de l'Actualisation du Plan stratégique institutionnel .....	50
Sources documentaires .....	51



## INTRODUCTION

En juin 1997, le Cégep de Sorel-Tracy s'était donné un plan de développement pour la période 1997-2002. Ce plan fixait sept objectifs stratégiques :

- adopter et mettre en œuvre un projet éducatif institutionnel;
- développer et améliorer les fonctions de gestion;
- adopter et mettre en œuvre un plan de développement des programmes d'études;
- augmenter le taux de réussite scolaire;
- accroître la clientèle (tant au secteur régulier qu'au secteur de la formation continue);
- faire la promotion du Collège;
- assurer le maintien de la santé financière du Collège.

En décembre 2002, de nouvelles dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, sont entrées en vigueur, dont notamment l'article 16.1 qui stipule ce qui suit :

*« Le conseil de chaque collège établit, en tenant compte de la situation du collège et des orientations du plan stratégique établi par le ministère de l'Éducation, un plan stratégique couvrant une période de plusieurs années. Ce plan comporte l'ensemble des objectifs et des moyens qu'il entend mettre en œuvre pour réaliser la mission du collège. Il intègre un plan de réussite, lequel constitue une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants. Le plan stratégique est révisé annuellement et, le cas échéant, il est actualisé. »*

Afin de répondre à ces nouvelles obligations, le conseil d'administration, adoptait en mars 2003, le Plan stratégique institutionnel intitulé *Ensemble, pour une entrée réussie de notre Collège dans le 21<sup>e</sup> siècle* et en juin 2004 le second *Plan institutionnel de réussite*.

Par ailleurs, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) publiait, en décembre 2003, son rapport sur l'évaluation institutionnelle de notre Collège et, en août 2005, son rapport sur l'évaluation de notre Plan stratégique institutionnel adopté en mars 2003, rapports dans lesquels la CEEC fait des suggestions et formule des recommandations. Son président de l'époque, M. Jacques L'Écuyer, est venu en personne rencontrer les membres du comité de direction, le 18 juin 2005, afin de leur expliciter de vive voix les recommandations du rapport et les attentes de la CEEC.



Aussi, afin de prendre en considération l'évolution de la situation et le vécu depuis l'entrée en vigueur du premier Plan stratégique institutionnel, adopté en mars 2003, une démarche d'actualisation a été réalisée à l'hiver 2006. L'Actualisation du Plan vise principalement à :

- intégrer complètement le Plan institutionnel de réussite adopté en juin 2004;
- prendre davantage en compte le secteur de la formation continue;
- donner suite aux suggestions et aux recommandations formulées par la CEEC dans son rapport d'évaluation sur l'évaluation institutionnelle (décembre 2003) et sur l'évaluation de notre Plan stratégique institutionnel (août 2005);
- tenir compte des commentaires donnés par le président de la CEEC (juin 2005);
- tenir compte du Plan stratégique 2005-2008 du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

Les données utilisées pour préparer la version actualisée du Plan stratégique proviennent principalement des sources suivantes :

- le Plan stratégique institutionnel adopté en mars 2003;
- le Rapport d'autoévaluation institutionnelle de juin 2002 et les mesures apparaissant au plan d'action y afférent;
- les suggestions d'actions et les attentes exprimées par les membres du personnel, par les étudiants, les étudiantes et le milieu externe lors de la consultation générale effectuée en 2002-2003 dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique institutionnel adopté en mars 2003<sup>1</sup>;
- les bilans annuels 2003, 2004 et 2005.

La version actualisée du Plan stratégique institutionnel s'inscrit dans la continuité des plans précédents. Elle présente un rappel des principaux éléments caractérisant le Collège et l'environnement dans lequel il évolue ainsi que les défis et les enjeux auxquels il doit faire face dans la conjoncture actuelle. Le Plan stratégique 2003-2008 fait aussi état des grandes orientations institutionnelles à partir desquelles le Collège fonde ses actions et établit ses priorités. Le Plan identifie également les objectifs stratégiques à atteindre durant la période 2003-2008 en précisant pour chacun, les actions et les moyens à employer pour les réaliser de même que les indicateurs qui permettront d'observer la progression vers l'atteinte des résultats attendus.

Par cet exercice d'actualisation de son Plan stratégique, le Cégep de Sorel-Tracy veut continuer de mobiliser l'ensemble de son personnel et de ses partenaires afin que tous les efforts déployés contribuent à réaliser sa mission éducative, par un engagement sans cesse renouvelé d'*Avoir la réussite à cœur* tel qu'exprimé dans son projet éducatif.

<sup>1</sup> Voir la liste à la page 11

**<sup>(1)</sup> La direction adresse ses plus sincères remerciements à tous les membres du personnel qui, de près ou de loin, ont contribué à la démarche en soumettant leurs opinions ou leurs commentaires.**

Merci également à toutes les personnes ayant participé aux rencontres des groupes restreints réalisées en 2002-2003 sous la présidence de madame Françoise Richer, directrice générale, pour recueillir les données du milieu, à savoir :

- étudiantes et étudiants : Suzanne Auclair, Christian Jacques, Maude Péloquin, Olivier Roy Nicolas Tabah;
- personnel professionnel : Francine Bergeron, Guy Bergeron, François Bouthillier, Marilyn Côté, Denis Gélinas, Véronique Gervais, Francine Jobin, Pierre Laroche, France Lavoie, Paul Ménard, Pierre Nadeau, Shirley St.James;
- personnel de soutien : Lise Latraverse, Michel Leduc, Denis Matton, Carol Thibeault, Réjean Valois;
- professeures et professeurs : Gilles Beauchesne, Jocelyn Bordeleau, Ida Boulet, Andrée Chartier, Michel Contant, Gaétan Drouin, Richard Farley, Xavier Guillard, René-Paul Lapolice, Annie Lemoine, Élisabeth Nichols-Dumontier, Daniel Obrzygailo, Marc Olivier, Guylaine Péloquin, Martine Péloquin, Yves Robidoux, Louis Soulard, Georges Vézina;
- personnel cadre : Jocelyne Auclair, Jean Barbeau, Claudette Colbert, Claude Courchesne, Serge Dauphinais, Nancy Desbiens, Diane Dumas, Michèle Gariépy, Patrick Merrien, Christian Muckle, Thérèse Potvin;
- retraités : Serge Côté, Claire Cournoyer, Claudette Fleury-Belleau, René Léger, Jean-Luc Letendre;
- représentants des organismes partenaires : Robert Beaudry, Jacques Gauthier, Hélène Gignac, Luc Laprade, Danielle Lévesque, Diane Racicot-Allard;
- représentants de la Commission scolaire de Sorel-Tracy : Martin Claveau, Michel Croteau, France Gagnon, Michel Hupé, Alain Poulin, Jean Morin.

## NOTRE PROJET ÉDUCATIF

Le Collège retient comme orientation centrale de son Plan stratégique la visée même de son projet éducatif qui consiste à *Avoir la réussite à cœur* en offrant « à chaque étudiante et à chaque étudiant les moyens de réussir ses études et sa vie de citoyen et de travailleur, actuel ou futur ».

Les orientations du Plan stratégique trouvent leur sens et leur portée dans les convictions, les valeurs et les engagements énoncés dans notre projet éducatif. Cela suppose que les principes, la visée et les engagements du projet éducatif, dont voici un bref résumé, doivent être pris en compte et servir de référence pour la réalisation des actions qui seront entreprises en regard de chacun des objectifs du Plan stratégique :

### **Nos convictions**

- Un collège public et accessible
- L'étudiante et l'étudiant, premiers responsables de leur formation
- Une relation pédagogique « maître-étudiant » de qualité
- Un milieu humain
- Un collège enraciné dans son milieu et ouvert sur le monde
- Un milieu de créativité, d'initiative et d'entrepreneuriat
- Une formation en continuité avec les ordres d'enseignement secondaire et universitaire

### **Notre visée**

- La réussite

### **Nos engagements**

À portée intellectuelle

- Encourager l'ouverture d'esprit et le goût du savoir
- Exiger un haut niveau de rigueur et favoriser l'apprentissage de l'excellence
- Favoriser la maîtrise du français écrit et parlé et l'apprentissage d'autres langues

À portée individuelle

- Reconnaître la valeur et l'importance de l'effort
- Développer le sens des responsabilités et favoriser le développement de leaders et d'entrepreneurs
- Accroître la capacité de s'adapter

À portée sociale

- Cultiver le respect de soi, des autres et de l'environnement
- Favoriser l'engagement social
- Faciliter le développement du sentiment d'appartenance

### **Notre assurance**

- Une vigie constante

**Un chantier qui nous engage toutes et tous!**

## LE CÉGEP DE SOREL-TRACY, SES DÉFIS ET SES ENJEUX

Héritier de l'Institut de technologie de Tracy et de l'Externat classique de Sorel, le Cégep de Sorel-Tracy est une institution régionale qui a vu le jour en 1968 pour offrir de l'enseignement de niveau collégial, tant au secteur préuniversitaire qu'au secteur technique, aussi bien à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

Au début des années 1970, l'enseignement supérieur se donne sur le Campus Sorel-Tracy du Collège régional Bourchemin, lequel se subdivise en quatre pavillons distincts. C'est après une dure lutte menée par les intervenants du milieu régional et de la communauté que le Cégep de Sorel-Tracy devient une corporation autonome et reçoit, en 1980, l'autorisation de construire un édifice pour offrir ses programmes de formation générale et de formation technique en un même lieu, à savoir l'édifice que l'on connaît aujourd'hui situé au 3000, boulevard de Tracy.

Sa clientèle, essentiellement préuniversitaire à ses débuts, se chiffrait à environ 172 étudiants en 1968, pour atteindre 1 020 étudiants en 1981. La meilleure année de fréquentation fut enregistrée en 1985 avec 1 385 étudiants, ce qui a nécessité, en 1986, l'agrandissement de l'édifice construit en 1980.

Le Cégep accueille, à l'automne 2003, 960 étudiants dans ses trois programmes préuniversitaires, à savoir : sciences de la nature, sciences humaines, arts et lettres, et dans ses programmes techniques touchant les dix domaines suivants : génie mécanique, électronique industrielle, électrodynamique, soins infirmiers, bureautique micro-édition et hypermédia, comptabilité de gestion, informatique de gestion, gestion de réseaux informatiques, conseil en assurances et en services financiers et environnement, hygiène et sécurité au travail. La population globale à l'enseignement régulier se répartit entre 51 % de femmes et 49 % d'hommes. L'on retrouve 55 % des étudiants au secteur technique. Par ailleurs, on observe depuis 2001, un déplacement du secteur technique vers le secteur préuniversitaire et, à l'automne 2003, une hausse de clientèle est enregistrée en sciences humaines de même qu'en arts et lettres.



Dans son nouveau Centre d'études collégiales implanté à Varennes à l'automne 2000, tout comme à Sorel-Tracy, le Collège offre des programmes d'AEC, de la formation à temps partiel et, via son service aux entreprises Imaj formation, de la formation en entreprise liés aux besoins du milieu, dans des domaines de compétence déjà reconnus dans le Bas-Richelieu. C'est ainsi qu'au cours de l'année 2003-2004, 2 094 inscriptions ont été enregistrées et qu'un total de 15 084 heures de formation ont été données dans 14 disciplines différentes.

En moyenne, au cours des trois dernières années (2001, 2002, 2003), 280 finissants obtiennent annuellement un diplôme d'études collégiales (DEC) et 121 étudiants, une attestation d'études collégiales (AEC).

*La démographie, un défi majeur* - Dans ses prévisions 2000-2010, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport estime que l'effectif régulier augmentera de 6 % en moyenne dans les cégeps, mais pourrait connaître de fortes diminutions dans certaines régions, entre autres à Sorel-Tracy, où une diminution de 22 % de l'effectif régulier est prévue pour cette période. Par ailleurs, selon les données démographiques du Bureau de la statistique du Québec, une diminution de 10 % des jeunes de 15 à 24 ans pour la période 2001 à 2006, de même qu'une variation de 0,07 % pour la période 2001-2016, sont prévues pour la MRC du Bas-Richelieu.

Cette réalité démographique pose un défi de taille au Cégep de Sorel-Tracy qui doit déployer des efforts pour contrer les impacts de la diminution de sa population étudiante et assurer la viabilité et la pérennité de ses programmes d'études. C'est ainsi que la carte des programmes d'études a évolué depuis 2002 et offre maintenant des programmes nouveaux et uniques en Montérégie. Les programmes conseil en assurances et en services financiers et environnement, hygiène et sécurité au travail, ont été implantés. De plus, le Cégep de Sorel-Tracy obtenait en 2004 l'autorisation d'offrir le programme sciences, lettres et arts et offrait, en partenariat avec l'UQTR, un nouveau cheminement de formation en informatique, le DEC-BACC en informatique de gestion. L'évolution de la carte des programmes de plus en plus marquée au cours des dernières années ouvre des perspectives d'avenir nouvelles et intéressantes à nos jeunes et offre une réponse aux besoins de main-d'œuvre dans ces secteurs d'activité. Cette évolution de la carte des programmes permettra aussi d'étendre le recrutement de la clientèle en dehors du territoire de proximité.

*Une expertise et des compétences qui répondent aux besoins de la population et des entreprises* - Le Cégep de Sorel-Tracy s'enorgueillit de la collaboration des entreprises qui lui permettent d'offrir des stages rémunérés en alternance travail-études (ATE) aux étudiants inscrits dans sept de ses programmes techniques conduisant au diplôme d'études collégiales (DEC) ainsi que dans plusieurs de ses programmes d'attestation d'études collégiales (AEC). Cette formule de stages permet aux étudiants de valider leurs choix de carrière. Elle facilite aussi aux entreprises le recrutement d'employés compétents une fois que les stagiaires ont terminé leurs études.

*Une ouverture sur le monde* - Des professeurs et des étudiants effectuent des stages d'observation, d'apprentissage ou de culture générale dans quelques pays où le Cégep de Sorel-Tracy a établi des partenariats avec d'autres institutions d'enseignement supérieur. Au cours des dernières années, des activités de stages ont été réalisées avec le Lycée Joliot-Curie, le Centre des technologies industrielles mécaniques et électriques de Tunisie, dans la région d'Annecy en France, au Costa Rica, au Mali ainsi qu'à La Romaine.

*L'environnement et le développement durable, des créneaux d'excellence* - La mise en place, en 1989, du Centre de recherche en environnement UQÀM-Sorel-Tracy (CREUST) et la création, en 1999, du Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI), le Centre J.-Édouard Simard, ont également été des points tournants dans l'évolution du Cégep. À l'aube du 21<sup>e</sup> siècle, le Cégep de Sorel-Tracy a affirmé son désir de devenir chef de file dans la maîtrise et la compréhension du développement durable et de l'écologie industrielle, et ce, dans son milieu immédiat de même qu'au Québec. La reconnaissance collégiale du CTTÉI donnée par le ministre de l'Éducation à l'automne 2002 et renouvelée en 2005 ainsi que la tenue de deux conférences internationales sur l'écologie industrielle, soit une première en 1998 et une deuxième à l'automne 2004, sont des exemples de ce désir de se positionner concrètement dans ce secteur prometteur pour la région. Le Cégep de Sorel-Tracy est également partenaire du projet d'implantation du Technocentre en écologie industrielle. C'est donc dire que les dernières années ont été pour le Cégep l'occasion d'agir comme levier socioéconomique par la recherche et par le développement de compétences et d'expertise en environnement et en écologie industrielle.

*Un collège hautement technologique* - Au chapitre des nouvelles technologies de l'information et des communications, les investissements dépassant 1,5 million de dollars consentis depuis la fin des années 1990 font du Cégep de Sorel-Tracy un collège hautement technologique reconnu par des évaluateurs externes<sup>1</sup>. C'est ainsi que l'on y retrouve une salle de vidéoconférences, des laboratoires multimédias munis d'une technologie informatique dernier cri permettant entre autres aux programmes d'études tels que bureautique, gestion et informatique de franchir une étape importante dans l'intégration des nouvelles technologies dans l'enseignement et les apprentissages.

<sup>1</sup> Réf. Rapport d'autoévaluation institutionnelle (Juin 2002).



*Une situation financière difficile* – Au 30 juin 2003, le Collège enregistrait un déficit de près de 400 000 \$. Ce résultat a amené le conseil d'administration à mettre en place un plan afin de redresser la situation financière et de s'assurer d'une marge de manœuvre pour contrer les impacts de la baisse de la population étudiante sur les finances du Collège. Cette situation a aussi nécessité de revoir la structure et l'organisation des services dans une perspective de rationalisation des coûts. De même, des efforts sont déployés pour augmenter les revenus autogénérés. Le dénouement du dossier relatif aux transferts fédéraux à l'enseignement postsecondaire pourrait également contribuer à améliorer la situation financière du Collège. C'est un dossier à suivre.

*Des résultats qui confirment la compétence de ses intervenants* - Classé au 11<sup>e</sup> rang parmi les 51 collèges publics du Québec pour son taux de diplomation dans l'ensemble de ses programmes et avec un taux de réussite aux cours se situant à près de 90 %, le Cégep de Sorel-Tracy poursuit sa mission d'enseignement supérieur avec la fierté d'une évaluation institutionnelle fort positive rendue par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial en décembre 2003 et en se dotant, en juin 2004, d'un second Plan institutionnel de réussite.

C'est grâce à la compétence, au professionnalisme et à l'expertise des quelque deux cents personnes à son emploi, à l'appui de sa communauté régionale, appui démontré notamment lors du Forum de l'enseignement collégial et par la participation du milieu à sa Fondation depuis sa mise en place en 1998, que le Cégep de Sorel-Tracy peut réaliser sa mission d'enseignement supérieur en renouvelant sans cesse son engagement d'*Avoir la réussite à cœur!*, engagement qui constitue le fondement de son projet éducatif.

## LES ORIENTATIONS

### **1** 1<sup>re</sup> ORIENTATION **LA FORMATION ET LA RÉUSSITE**

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### **2** 2<sup>e</sup> ORIENTATION **LE RECRUTEMENT DE LA CLIENTÈLE**

Atteindre ou maintenir la population étudiante au niveau requis pour assurer la viabilité et la pérennité des programmes d'études offerts au Collège

### **3** 3<sup>e</sup> ORIENTATION **LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL**

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

### **4** 4<sup>e</sup> ORIENTATION **LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE**

Agir sur le développement économique, social, culturel et environnemental


### **5** 5<sup>e</sup> ORIENTATION **LA GESTION DES RESSOURCES**

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

- 
- Objectif 1.1 Accroître la participation des comités de programmes dans l'amélioration de la réussite et de la diplomation
- Objectif 1.2 Maintenir la réussite des cours en formation générale
- Objectif 1.3 Mettre en œuvre des mesures efficaces et efficaces d'amélioration de la réussite et de la diplomation qui tiennent compte des caractéristiques diversifiées de la clientèle étudiante
- Objectif 1.4 Apprécier l'efficacité et l'efficacité des mesures de réussite et de diplomation en procédant à leur évaluation
- Objectif 1.5 Augmenter l'implication concertée de tous les intervenants :
- au sein du Collège
  - entre le Collège et ses partenaires des MRC du Bas-Richelieu et de Lajemmerais
- Objectif 1.6 Renforcer l'ensemble des conditions propices à l'étude
- Objectif 1.7 Consolider une mise en œuvre efficace et efficiente des politiques institutionnelles sur l'évaluation des apprentissages, sur l'évaluation et la gestion des programmes d'études
- Objectif 1.8 Élaborer et mettre en œuvre une politique institutionnelle relative à l'emploi et à la qualité de la langue française
- Objectif 1.9 Adapter les programmes d'études aux besoins des étudiantes et des étudiants, aux besoins et aux exigences du marché de l'emploi et des universités et à la réalité institutionnelle
- Objectif 1.10 Adapter l'offre de formation dans une perspective de formation tout au long de la vie en privilégiant le développement de formation qualifiante

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.1

### Accroître la participation des comités de programmes dans l'amélioration de la réussite et de la diplomation

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>Le nombre de mesures efficaces et efficientes proposées et mises en œuvre par les comités de programmes pour l'amélioration de la réussite et de la diplomation.</li><li>Le taux de participation des disciplines contributives et de la formation générale aux réunions des comités de programmes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mettre à contribution les comités de programmes et la commission des études dans l'analyse et le suivi des indicateurs de réussite et de diplomation :<ul style="list-style-type: none"><li>Produire pour chaque programme une fiche synthèse du portrait et du cheminement scolaire des étudiantes et des étudiants;</li><li>En début d'année scolaire, transmettre les fiches synthèses aux membres des divers comités de programmes afin qu'ils procèdent à leur analyse, présentent des recommandations quant aux axes et stratégies d'intervention et assurent le suivi.</li></ul></li><li>Mettre en œuvre des mesures et des projets d'encadrement qui intègrent la vision programme et qui privilégient des actions circonscrites à certaines catégories d'étudiantes et d'étudiants.</li><li>Proposer des mesures ou des projets favorisant l'intégration de la formation générale à la formation spécifique.</li><li>Développer des lieux d'appartenance à chaque programme d'études, dans le but notamment de consolider le choix vocationnel.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Certains comités de programmes ont une structure plus ou moins efficace.</li><li>L'implication de la formation générale est peu développée.</li><li>Le soutien pédagogique aux comités de programmes est plus ou moins systématique.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>Que la majorité des mesures d'amélioration de la réussite et de la diplomation soient développées et mises en œuvre par les comités de programmes.</li><li>Que les disciplines contributives et la formation générale participent, pour chaque programme, à deux réunions par année.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.2 Maintenir la réussite des cours en formation générale



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>Le taux de réussite des cours en formation générale.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Mettre en priorité l'amélioration de la réussite des cours présentant de façon récurrente des taux de réussite plus faibles que la moyenne.</li><li>Mettre sur pied un centre d'aide en formation générale.</li><li>Favoriser le tutorat par les pairs.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Les taux de réussite en :<ul style="list-style-type: none"><li>Éducation physique : 92,5 %</li><li>Philosophie : 89,7 %</li><li>Français et littérature : 87,8 %</li><li>Anglais : 87,8 %</li></ul></li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Maintenir des taux de réussite en :<ul style="list-style-type: none"><li>Éducation physique de plus de 90 %</li><li>Philosophie de plus de 89 %</li><li>Français et littérature de plus de 87 %</li><li>Anglais de plus de 87 %</li></ul></li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.3 Mettre en œuvre des mesures efficaces et efficientes d'amélioration de la réussite et de la diplomation qui tiennent compte des caractéristiques diversifiées de la clientèle étudiante

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les taux de réussite et de diplomation pour chaque catégorie d'étudiantes et d'étudiants identifiée comme spécifique et problématique.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Proposer des mesures spécifiques à certaines catégories d'étudiantes et d'étudiants :<ul style="list-style-type: none"><li>• étudiantes, étudiants faibles ou en situation de difficulté scolaire : tests de dépistage, cours sur les techniques d'apprentissage, fréquentation obligatoire du centre d'aide en formation générale, rencontres obligatoires avec des professeurs ou autres intervenants, cheminement scolaire particulier, etc.;</li><li>• étudiantes, étudiants en situation d'échec scolaire : application du règlement sur la réussite scolaire (Règlement no 14);</li><li>• étudiantes, étudiants de première session : accueil par les professeures et les professeurs des programmes d'études, information ou atelier sur la transition entre le secondaire et le collégial, sur l'orientation scolaire ou le choix vocationnel, etc.;</li><li>• étudiantes, étudiants quasi-diplômés : relance des étudiantes et des étudiants, élaboration d'une offre de cours adaptée à la situation de vie, etc.</li></ul></li><li>• Consolider ou développer des mesures structurantes permettant un suivi et un encadrement soutenu des étudiantes et des étudiants :<ul style="list-style-type: none"><li>• session d'accueil et d'intégration conçue comme un programme d'études;</li><li>• bulletin mi-session;</li><li>• examens de reprise;</li><li>• tutorat par les pairs;</li><li>• alternance travail-études;</li><li>• journées d'aide à la réussite inscrites au calendrier scolaire, etc.</li></ul></li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Aucune mesure des taux de réussite et de diplomation par catégorie d'étudiantes et d'étudiants.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Des augmentations significatives des taux de réussite et de diplomation pour chaque catégorie d'étudiantes et d'étudiants identifiée comme spécifique et problématique.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.4 Apprécier l'efficacité et l'efficience des mesures de réussite et de diplomation en procédant à leur évaluation

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>Le rapport du nombre de mesures évaluées sur le nombre total de mesures mises en œuvre.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Élaborer une grille d'évaluation des mesures de réussite et de diplomation et la mettre en œuvre.</li><li>Rendre compte de la qualité des mesures de réussite et de diplomation au conseil d'administration.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Peu d'évaluations systématiques et structurées des mesures.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Toutes les mesures mises en œuvre auront été évaluées.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.5 Augmenter l'implication concertée de tous les intervenants :

- au sein du Collège
- entre le Collège et ses partenaires des MRC du Bas-Richelieu et de Lajemmerais

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Pour chaque mesure d'amélioration de la réussite et de la diplomation mise en œuvre, le taux de participation des différents intervenants du Collège au développement et à la mise en œuvre de cette mesure.</li><li>• Le nombre de dossiers portant sur l'amélioration de la réussite et de la diplomation traités conjointement par le Collège et ses partenaires des MRC du Bas-Richelieu et de Lajemmerais.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Informer la communauté collégiale, locale et régionale des mesures et des projets d'encadrement d'amélioration de la réussite et de la diplomation en cours de réalisation.</li><li>• Organiser des rencontres périodiques afin de favoriser les échanges entre les personnes qui interviennent auprès des clientèles étudiantes ciblées.</li></ul>
La situation de départ (2003)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Quelques initiatives spontanées mais peu d'actions systématiques et structurées visant l'implication concertée de tous les intervenants.</li></ul>	
Les cibles visées (2008)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Une augmentation significative du taux de participation des différents intervenants du Collège au développement et à la mise en œuvre des mesures d'amélioration de la réussite et de la diplomation.</li><li>• Une augmentation significative du nombre de dossiers portant sur l'amélioration de la réussite et de la diplomation traités conjointement par le Collège et ses partenaires des MRC du Bas-Richelieu et de Lajemmerais.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.6 Renforcer l'ensemble des conditions propices à l'étude



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le taux d'utilisation des différents services offerts.</li><li>• La perception des étudiants par rapport aux conditions étant présumées propices à l'étude.</li><li>• Le taux de satisfaction par rapport aux ressources et services du Centre des ressources didactiques.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revitaliser le Centre des ressources didactiques (bibliothèque) dans une perspective d'améliorer et d'adapter l'environnement pour un support à l'apprentissage à l'étudiant et pour l'assistance au professeur.</li><li>• Former les usagers sur l'utilisation des nouveaux outils de recherche et de repérage de l'information.</li><li>• Intégrer la formation en recherche documentaire aux activités d'apprentissage des programmes d'études.</li><li>• Maintenir une veille informationnelle.</li></ul>
La situation de départ (2003)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Quelques questionnements faits lors de certaines évaluations de programmes (avec peu de suivi des recommandations) mais aucune mesure systématique et régulière des perceptions et des taux de satisfaction.</li></ul>	
Les cibles visées (2008)	
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'augmentation du taux de perception positive des étudiants par rapport à l'efficacité des conditions étant présumées propices à l'étude.</li><li>• L'augmentation du taux de satisfaction par rapport aux ressources et services du Centre des ressources didactiques.</li><li>• L'augmentation de l'utilisation des différents services offerts.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.7

**Consolider une mise en œuvre efficace et efficiente des politiques institutionnelles sur l'évaluation des apprentissages, sur l'évaluation et la gestion des programmes d'études**

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre d'éléments de ces politiques qui sont respectés.</li><li>• L'atteinte des objectifs explicites poursuivis par ces politiques (l'efficacité des politiques).</li><li>• Le nombre de ressources nécessaires à leur application (afin d'évaluer leur efficience).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer et mettre en œuvre une politique institutionnelle de développement et de gestion des programmes d'études.</li><li>• Évaluer la pertinence de réviser la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes d'études (PIÉP).</li><li>• Réviser la politique institutionnelle sur l'évaluation des apprentissages et l'étendre au secteur de la formation continue.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Politique institutionnelle rédigée en 1997 a fait l'objet « d'expérimentation » lors de l'autoévaluation du programme de Technologie de l'électronique industrielle terminée en octobre 2001. Par la suite, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial a émis un Rapport d'évaluation (décembre 2002) qui suggérait quelques modifications. Une révision de cette politique a été réalisée fin 2003.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'augmentation significative du respect, de l'efficacité et de l'efficience de ces politiques.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.8 Élaborer et mettre en œuvre une politique institutionnelle relative à l'emploi et à la qualité de la langue française

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'adoption d'une politique par le conseil d'administration.</li><li>• La mise en place d'un plan d'action pour en assurer la mise en œuvre.</li><li>• Les actions réalisées.</li><li>• La publication de cette politique (disponible sur l'Intranet).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Afin de se conformer aux nouvelles dispositions de la Charte de la langue française et avec une préoccupation constante pour la qualité de la langue française tant au niveau du personnel que des étudiants, les opérations suivantes seront confiées au comité de travail mis en place pour élaborer un projet de politique :<ul style="list-style-type: none"><li>• Définir un schéma provisoire de politique;</li><li>• Effectuer la recherche documentaire;</li><li>• Faire le bilan des réalisations locales;</li><li>• Préparer un projet de politique;</li><li>• Former un comité consultatif;</li><li>• Soumettre le projet de politique au comité consultatif pour consultation;</li><li>• Soumettre le projet de politique au comité de direction;</li><li>• Soumettre le projet de politique à la consultation interne;</li><li>• Soumettre, pour approbation, le projet de politique au conseil d'administration;</li><li>• Planifier la diffusion, la mise en œuvre et le suivi de la politique.</li></ul></li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les exigences créées par le projet de Loi 104 modifiant la Charte de la langue française, L.Q. 2002, c. 28, adopté le 12 juin 2002.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir précisé les intentions et les engagements du Collège pour promouvoir l'emploi et la qualité de la langue française.</li><li>• Avoir assuré l'application dynamique de la politique dans les activités administratives, d'enseignement et de travail.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.9

#### Adapter les programmes d'études aux besoins des étudiantes et des étudiants, aux besoins et aux exigences du marché de l'emploi et des universités et à la réalité institutionnelle

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le taux de satisfaction des étudiants envers leur programme en regard de leurs besoins.</li><li>• Pour les programmes techniques, le taux de satisfaction des finissants par rapport à la qualité de leur formation en regard des exigences de leur emploi (tel que mesuré dans la relance auprès des sortants).</li><li>• Le taux d'admission et le taux de réussite de la première année à l'université pour les programmes préuniversitaires.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assurer une liaison harmonieuse entre les programmes du secondaire et ceux du collégial, d'une part, et entre les programmes du collégial et ceux de l'université d'autre part.</li><li>• Assurer des liens soutenus et pertinents avec le monde du travail et le monde universitaire.</li><li>• Procéder à une analyse de viabilité des programmes d'études.</li><li>• S'il y a lieu, développer de nouveaux programmes d'études et des créneaux d'excellence.</li><li>• Soutenir la recherche et l'expérimentation pédagogique, et le développement de matériel didactique.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les autoévaluations des programmes questionnent ces éléments mais les indicateurs sont parfois difficiles à obtenir. Il n'y a donc pas d'actions systématiques et annuelles d'évaluation et de suivi de la qualité des programmes.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir augmenté significativement le taux de satisfaction des étudiants envers leur programme en regard de leurs besoins.</li><li>• Pour les programmes techniques, avoir maintenu le taux de satisfaction des finissants par rapport à la qualité de leur formation en regard des exigences de leur emploi (tel que mesuré dans la relance auprès des sortants).</li><li>• Avoir maintenu des taux d'admission et de réussite de la première année à l'université pour les programmes préuniversitaires.</li></ul>	

# 1

## 1<sup>re</sup> orientation LA FORMATION ET LA RÉUSSITE

Poursuivre le développement et la mise en œuvre d'une formation de qualité, pertinente, à valeur ajoutée, favorisant la réussite

### Objectif 1.10 Adapter l'offre de formation dans une perspective de formation tout au long de la vie en privilégiant le développement de formation qualifiante



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Une brochure d'offre de formation.</li><li>• Le nombre d'activités de formation réalisées par le service aux entreprises.</li><li>• L'achalandage du Centre d'études collégiales de Varennes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réviser, ajuster et consolider l'offre de cours à temps partiel et l'offre de cours des AEC.</li><li>• Développer des partenariats avec d'autres établissements d'enseignement et établir des ententes de collaboration en vue d'enrichir l'offre de formation, de partager les ressources et d'identifier des créneaux de développement.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établir, en collaboration avec le CLD et le CLE, une offre de service pour les entreprises à partir de l'expertise développée par le Collège.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• La direction de la formation continue a été en constant mouvement. En 2003-2004, elle relevait de la direction des services administratifs, en 2004-2005, de la direction des études et en 2005-2006, de la direction générale. Les mouvements n'ont pas permis de se pencher globalement sur l'offre de formation destinée aux adultes. Nous répondions davantage aux besoins exprimés par le milieu. Aussi, depuis quatre ans, l'équipe de la formation continue n'a jamais été complète (congé de maladie, départ, etc.).</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Effectuer des interventions en reconnaissance des acquis et des compétences.</li><li>• Développer et consolider les activités du Centre d'études collégiales de Varennes.</li><li>• Étudier la possibilité de faire de la formation à distance.</li></ul>
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir amélioré de 15 % l'offre de cours à temps partiel.</li><li>• Avoir révisé et adapté l'offre de service aux entreprises.</li><li>• Avoir établi un plan de développement de la formation continue.</li><li>• Avoir augmenté de 20 % les inscriptions et les activités de la formation continue et du service aux entreprises.</li><li>• Avoir produit une brochure d'offre de formation.</li></ul>	



# 2

## 2<sup>e</sup> orientation

### LE RECRUTEMENT DE LA CLIENTÈLE

Atteindre ou maintenir la population étudiante au niveau requis pour assurer la viabilité et la pérennité des programmes d'études offerts au Collège

Objectif 2.1 Faire valoir, maintenir et accroître la qualité et la diversité de l'offre de service

Objectif 2.2 Offrir un milieu de vie stimulant, ouvert et accueillant

# 2

## 2<sup>e</sup> orientation

### LE RECRUTEMENT DE LA CLIENTÈLE

Atteindre ou maintenir la population étudiante au niveau requis pour assurer la viabilité et la pérennité des programmes d'études offerts au Collège

#### Objectif 2.1

#### Faire valoir, maintenir et accroître la qualité et la diversité de l'offre de service



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les inscriptions à l'enseignement régulier.</li><li>• Les inscriptions à la formation continue.</li><li>• Les statistiques sur la provenance des inscrits.</li><li>• Le nombre et la pertinence des activités d'information et de promotion des programmes.</li><li>• Le nombre d'activités de rayonnement et de mise en valeur.</li><li>• Le taux de passage du secondaire vers le collégial dans le territoire immédiat.</li><li>• Le taux d'admission des écoles secondaires privées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Faire connaître les particularités des programmes d'études et des services offerts au Collège.</li><li>• Promouvoir et faire connaître les nouveaux programmes d'études, à savoir :<ul style="list-style-type: none"><li>• Environnement, hygiène et sécurité au travail (2002);</li><li>• Conseil en assurances et en services financiers (2003);</li><li>• Comptabilité de gestion (2003);</li><li>• Sciences, lettres et arts (2004).</li></ul></li><li>• Travailler à accentuer le taux de passage du secondaire vers le collégial par la mise en œuvre d'un comité biparti secondaire collégial.</li><li>• Valoriser et faire connaître les traits distinctifs et les réalisations exceptionnelles du Collège, de ses étudiants et étudiantes et de son personnel.</li><li>• S'assurer de la collaboration de partenaires qui peuvent témoigner de la qualité de la formation donnée au Collège, comme la CEEC, les universités et les entreprises.</li><li>• Tenir des activités de rayonnement et de mise en valeur telles Cégep réalité, les Portes ouvertes, étudiant d'un jour, la rencontre des parents des élèves de la troisième secondaire, etc.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• La clientèle globale a diminué, passant de <b>1084</b> à l'automne 1997 à <b>960</b> à l'automne 2003.</li><li>• Une diminution de 22 % de l'effectif régulier est prévue pour la période 2000 à 2010 (Source : DRSI, MELS).</li><li>• Une diminution de 10 % des jeunes de 15 à 24 ans de 2001 à 2006 de même qu'une variation de 0,07 % pour la période 2001-2016 sont prévues pour la MRC du Bas-Richelieu (Source : Bureau de la statistique du Québec).</li><li>• Le Collège est autorisé à offrir de nouveaux programmes d'études.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir maintenu la clientèle globale au niveau des prévisions du MELS et des données statistiques du SRAM.</li><li>• Avoir augmenté de 20 % la clientèle des écoles privées ainsi que des territoires autres que ceux de proximité.</li><li>• Avoir effectué des interventions pour améliorer le taux de passage du secondaire vers le collégial.</li><li>• Avoir tenu annuellement des activités de rayonnement et de mise en valeur du Collège.</li></ul>	

# 2

## 2<sup>e</sup> orientation

### LE RECRUTEMENT DE LA CLIENTÈLE

Atteindre ou maintenir la population étudiante au niveau requis pour assurer la viabilité et la pérennité des programmes d'études offerts au Collège

#### Objectif 2.2

#### Offrir un milieu de vie stimulant, ouvert et accueillant

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre, la diversité et la pertinence des activités mises en œuvre dans les programmes et à la vie étudiante.</li><li>• Les taux de participation aux activités et la satisfaction des participants.</li><li>• Le nombre d'activités d'accueil.</li><li>• Les activités destinées ou en lien avec les communautés culturelles.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réaménager le hall d'entrée principale pour le rendre plus accueillant.</li><li>• Développer des formules d'apprentissage distinctives et attrayantes.</li><li>• Mettre en œuvre des activités étudiantes diversifiées, stimulantes et novatrices, notamment dans les domaines sportif, culturel et scientifique.</li><li>• Réaliser des activités d'accueil des nouveaux admis et des visiteurs et développer chez tous les membres du personnel des attitudes d'accueil et de service tout en démontrant une ouverture aux réalités des communautés culturelles.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le Collège a vécu des tensions entre le personnel et la haute direction. De plus, un contexte de boycott a amplifié cette situation. Il s'en est suivi des résistances à participer aux activités d'accueil et il en est ressorti un climat de méfiance réciproque. Il devenait donc impératif de réagir à cet état de fait.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir restaurer un climat de confiance.</li><li>• Avoir susciter la participation de tous aux activités d'accueil.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

### LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

- Objectif 3.1 Travailler au maintien et au développement de relations harmonieuses et fructueuses entre le Collège et les syndicats
- Objectif 3.2 Consolider les programmes et les mesures de recrutement, d'accueil et d'intégration professionnelle du nouveau personnel
- Objectif 3.3 Prévoir des mécanismes de transfert d'expertise des anciens membres du personnel aux nouveaux
- Objectif 3.4 Prendre les moyens appropriés pour se perfectionner et développer sa capacité d'adaptation
- Objectif 3.5 Assurer l'évaluation, la responsabilisation et l'imputabilité des membres du personnel
- Objectif 3.6 Mettre en place des moyens pour encourager le personnel à maintenir et à améliorer sa santé et sa bonne forme physique
- Objectif 3.7 Multiplier les gestes de reconnaissance, de valorisation et d'encouragement mutuel



# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

# LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

### Objectif 3.1

## Travailler au maintien et au développement de relations harmonieuses et fructueuses entre le Collège et les syndicats

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'existence de nouveaux lieux d'échanges et d'information.</li><li>• Le nombre de rencontres.</li><li>• L'existence d'une politique en matière de harcèlement, de discrimination et de violence en milieu de travail.</li><li>• La satisfaction du personnel et des instances en regard du climat de travail.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Instaurer de nouveaux mécanismes d'information et d'échanges à l'interne pour maintenir un niveau d'information générale auprès de l'ensemble du personnel et pour regrouper, autour d'une même table, les instances syndicales de toutes les catégories de personnel de même que l'Association étudiante et l'Association des cadres.</li><li>• Mettre en œuvre une politique institutionnelle contre le harcèlement, la discrimination et la violence en milieu de travail, en partenariat avec les instances syndicales et associatives.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• La CEEC formule une recommandation dans son rapport d'évaluation institutionnelle invitant le Collège à se donner des modes de communication plus efficaces afin d'améliorer le climat de travail et de s'assurer que ses orientations pourront être réalisées de façon durable.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir instauré de nouveaux lieux d'échanges et d'information.</li><li>• Avoir adopté une politique institutionnelle contre le harcèlement, la discrimination et la violence en milieu de travail.</li><li>• Avoir contribué à améliorer le climat de travail.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

# LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

## Objectif 3.2

### Consolider les programmes et les mesures de recrutement, d'accueil et d'intégration professionnelle du nouveau personnel

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de postes à combler.</li><li>• Le taux de satisfaction du nouveau personnel après un an.</li><li>• Le taux de roulement.</li><li>• Le pourcentage des descriptions de tâches à jour.</li><li>• Le pourcentage du personnel recruté correspondant au profil recherché.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Revoir l'ensemble du processus d'accueil afin de s'assurer qu'il correspond adéquatement aux besoins du milieu.</li><li>• Faire en sorte que notre processus d'accueil soit global (accueil le matin, rencontre, visite, etc.).</li><li>• Valider auprès du nouveau personnel ce qui a manqué à leur arrivée.</li><li>• S'assurer que chaque service accueille adéquatement tout nouveau membre de son personnel.</li><li>• S'assurer que les descriptions de tâches soient à jour et correspondent à ce qui a été signifié à la personne lors de son embauche.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Des manuels d'accueil sont préparés pour les différentes catégories de personnel. Ces manuels comprennent dans un même document les politiques et programmes du Collège en fonction de la catégorie de personnel.</li><li>• La mise en place de rencontres statutaires avec le nouveau personnel à chaque début de session.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir comblé tous les postes dans les délais prévus.</li><li>• Avoir un taux de satisfaction du nouveau personnel supérieur à 90 %.</li><li>• Avoir revu à 100 % l'ensemble de nos descriptions de tâches.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

### LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

#### Objectif 3.3

#### Prévoir des mécanismes de transfert d'expertise des anciens membres du personnel aux nouveaux

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de procéduriers en place.</li><li>• Le nombre de personnes jouant le rôle de mentor.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procéder à un suivi proactif de notre planification d'effectifs.</li><li>• Mettre en place une gestion prévisionnelle des départs. (Sans connaître de dates exactes, être capable de prévoir pour chaque année à venir nos positions stratégiques qui risquent de créer problème à notre organisation).</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Définir le profil de compétences et les caractéristiques générales que nous désirons retrouver chez tout nouvel employé, en fonction du poste à occuper.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Depuis 2003, les départs à la retraite se comptabilisent comme suit :<ul style="list-style-type: none"><li>• Cadres : 3</li><li>• Professionnels : 1</li><li>• Enseignants : 12</li><li>• Soutiens : 4</li></ul></li><li>• Souvent, lorsque les postes libérés sont comblés, ils le sont par du personnel occasionnel ou remplaçant, ce qui facilite la transition.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Trouver, chez notre personnel, les personnes intéressées à jouer le rôle de mentor et ainsi guider le nouveau personnel.</li></ul>
<b>Les cibles visées (2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Évaluer certaines mesures de rétention (particulièrement chez le personnel partant à la retraite) et dont le remplacement pourrait être difficile.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Tout le personnel de remplacement des postes.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

### LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

#### Objectif 3.4

#### Prendre les moyens appropriés pour se perfectionner et développer sa capacité d'adaptation

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les politiques d'évaluation en vigueur.</li><li>• Le taux d'utilisation des politiques.</li><li>• Les besoins de perfectionnement identifiés.</li><li>• Les activités de perfectionnement organisées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Procéder à une évaluation des besoins des personnes et établir un programme de perfectionnement.</li><li>• Procéder à une évaluation des besoins des services en vue d'offrir du perfectionnement adapté à leurs besoins.</li><li>• À travers la pratique d'évaluation du personnel, être capable de cibler les besoins de perfectionnement.</li><li>• Actualiser au besoin, les politiques de perfectionnement.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Les bilans des activités des divers comités de perfectionnement (cadre, professionnel, enseignant et soutien) nous permettent de suivre les besoins exprimés à ce niveau.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir augmenté le taux d'utilisation des politiques de perfectionnement chez certaines catégories de personnel.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

# LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

### Objectif 3.5

### Assurer l'évaluation, la responsabilisation et l'imputabilité des membres du personnel

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>L'application régulière des politiques d'évaluation et ce, pour tout le personnel du Collège.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>Assurer la mise en place des politiques d'évaluation du personnel pour toutes les catégories et s'assurer de l'application de celles-ci.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>Les politiques d'évaluation du personnel en place :<ul style="list-style-type: none"><li>Personnel cadre et professionnel : fiche d'évaluation interactive du rendement.</li><li>Personnel enseignant : processus d'évaluation administrative et programme d'évaluation formative.</li><li>Personnel de soutien : appréciation du rendement (occasionnel, remplaçant ou en période de probation).</li></ul></li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>L'ensemble du personnel.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

### LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

#### Objectif 3.6

**Mettre en place des moyens pour encourager le personnel à maintenir et à améliorer sa santé et sa bonne forme physique**

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'existence de politiques.</li><li>• Le nombre d'activités offertes.</li><li>• Le taux de participation aux différentes activités et services offerts.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Élaborer et mettre en oeuvre une politique institutionnelle relative à la santé et à la bonne forme physique au travail et en assurer l'application.</li><li>• Réaliser des activités qui contribuent au bien-être, à la qualité de vie au travail, au développement de relations harmonieuses et stimulantes et à l'engagement institutionnel.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Aucune politique en vigueur.</li><li>• Les besoins exprimés par le milieu.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir adopté une politique relative à la santé et à la bonne forme physique et formé un comité pour sa mise en oeuvre.</li><li>• Avoir mis en place une programmation annuelle des activités.</li></ul>	

# 3

## 3<sup>e</sup> orientation

### LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL ET LE CLIMAT ORGANISATIONNEL

Créer des conditions favorables au développement des compétences et à l'épanouissement des membres du personnel

#### Objectif 3.7

#### Multiplier les gestes de reconnaissance, de valorisation et d'encouragement mutuel

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre d'activités de reconnaissance.</li><li>• Le nombre de témoignages rendus envers le personnel.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Souligner les années de service et les départs dans le cadre d'activités de reconnaissance.</li><li>• Souligner les contributions exceptionnelles et les réalisations du personnel dans le cadre d'une cérémonie officielle telle le Gala des Mérites ou par tout autre moyen jugé approprié aux circonstances.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Un programme de reconnaissance est en vigueur au Collège depuis 1997-1998.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir tenu annuellement une activité de reconnaissance pour souligner les années de service.</li><li>• Avoir décerné annuellement des Mérites au personnel ayant réalisé une contribution exceptionnelle.</li></ul>	

# 4

## 4<sup>e</sup> orientation

### LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Agir sur le développement économique, social, culturel et environnemental

- Objectif 4.1 Être actif dans les organismes de développement du milieu et dans la communauté régionale
- Objectif 4.2 Promouvoir le développement durable en assurant un leadership éducationnel dans le milieu
- Objectif 4.3 Réaliser des activités et des projets d'internationalisation du curriculum et de coopération internationale ayant des retombées favorables sur la formation et le développement du Collège



# 4

## 4<sup>e</sup> orientation

### LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Agir sur le développement économique, social, culturel et environnemental

#### Objectif 4.1

#### Être actif dans les organismes de développement du milieu et dans la communauté régionale

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre et la pertinence des projets développés.</li><li>• Les services offerts à la communauté et le nombre d'activités ouvertes au grand public.</li><li>• Les échanges de services réalisés.</li><li>• La satisfaction des partenaires et des participants.</li><li>• Le nombre de référence du Collège dans les médias locaux.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participer aux tables des organismes socioéconomiques régionaux et communautaires telles : le CLD, la SADC, la CRÉ, la Chambre de Commerce, le CLE, le CSSS de Sorel-Tracy, les villes de Sorel-Tracy et de Varennes, la MRC du Bas-Richelieu, la Commission scolaire de Sorel-Tracy, etc., afin de poursuivre le développement de partenariats et d'élargir les collaborations.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Assurer des services pertinents, innovants et de qualité en matière de formation, de consultation, d'assistance technique, d'information et de transfert technologique.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les organismes et partenaires ont réitéré l'importance du Collège dans son milieu dans le cadre du Forum sur l'enseignement collégial.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Offrir des services à la communauté (disponibilité de locaux, d'équipements et de services, organisation d'activités culturelles, scientifiques, sportives).</li></ul>
<b>Les cibles visées (2008)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Participer à la veille en matière de formation en environnement et de formation continue avec le CLD du Bas-Richelieu.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir poursuivi la réalisation de projets avec les organismes du milieu.</li><li>• Avoir consolidé les partenariats.</li><li>• Avoir contribué à augmenter la participation de la population à des activités physiques, sportives, culturelles et scientifiques.</li><li>• Avoir valorisé de nouveaux partenariats avec la Commission scolaire, le CSSS et le milieu des affaires et du développement.</li></ul>	

# 4

## 4<sup>e</sup> orientation

### LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Agir sur le développement économique, social, culturel et environnemental

#### Objectif 4.2

#### Promouvoir le développement durable en assurant un leadership éducationnel dans le milieu



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de partenariats établis.</li><li>• L'existence d'une politique en développement durable au Collège.</li><li>• L'existence d'un comité en développement durable et le nombre de rencontres annuelles.</li><li>• Le nombre de projets spécifiques réalisés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Contribuer à faire connaître les orientations gouvernementales, les politiques et les règlements en matière de développement durable.</li><li>• Favoriser la participation d'étudiants et de membres du personnel du Collège à la réalisation de projets en développement durable ouverts à la collectivité.</li><li>• Contribuer à l'orientation régionale en développement durable notamment par le biais du Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI) et par une participation active à la réalisation de projets régionaux tels le Task force du CLD et l'Agenda 21 de la Ville de Sorel-Tracy.</li></ul>
La situation de départ (2003)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Collaborer étroitement à la mise en place du Technocentre en écologie industrielle.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le bilan 2000-2003 du CTTÉI et le renouvellement de sa reconnaissance collégiale par le MELS.</li><li>• Le développement durable est retenu comme créneau d'excellence au plan régional.</li><li>• L'implantation d'un DEC en lien avec l'environnement en 2002.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établir des partenariats avec les collèges et les centres de transferts technologiques du réseau afin de créer des conditions favorables au développement de projets spécifiques.</li></ul>
Les cibles visées (2008)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Poursuivre le partenariat avec la Chaire de recherche du Canada en éducation relative en environnement (ERE) de l'UQAM, le ministère de l'Environnement du Québec, le Forum Jeunesse Montérégie et le Comité de concertation et de valorisation du bassin de la rivière Richelieu (COVABAR) par la réalisation d'activités en lien avec les programmes d'études notamment dans le cadre du projet Complices en environnement.</li><li>• Développer des formations à temps partiel en lien avec le DEC Environnement, hygiène et sécurité au travail.</li></ul>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir positionné le Collège comme leader éducationnel en matière de développement durable et d'écologie industrielle.</li></ul>	

# 4

## 4<sup>e</sup> orientation

### LA CONTRIBUTION AU DÉVELOPPEMENT DURABLE

Agir sur le développement économique, social, culturel et environnemental

#### Objectif 4.3

**Réaliser des activités et des projets d'internationalisation du curriculum et de coopération internationale ayant des retombées favorables sur la formation et le développement du Collège**

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de projets réalisés et leur pertinence en regard du programme d'études.</li><li>• Le nombre d'étudiants ayant effectué un stage à l'étranger.</li><li>• Le nombre de compétences internationalisées.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Soutenir les initiatives et les projets visant à permettre aux étudiants et aux professeurs de poursuivre des activités à l'international en lien avec leur programme d'études.</li><li>• Soutenir les initiatives favorisant l'appropriation des politiques québécoises et canadiennes en matière d'immigration.</li><li>• Permettre au personnel concerné d'intégrer des activités d'internationalisation dans leur programme d'études.</li><li>• Favoriser l'ouverture aux communautés culturelles.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Une entente a été conclue avec l'IUT d'Annecy en France.</li><li>• Des projets sont en préparation, notamment en sciences humaines et en soins infirmiers.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir favorisé le développement de projets de coopération, d'internationalisation et de stages à l'étranger.</li><li>• Avoir réalisé des activités à l'international en lien avec les programmes d'études.</li></ul>	

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

- Objectif 5.1 Maintenir à un haut niveau la modernité technologique du Collège
- Objectif 5.2 Assurer la gestion efficace des communications tant à l'interne qu'à l'externe
- Objectif 5.3 Assurer la santé financière du Collège et créer une marge de manœuvre pour contrer les impacts de la diminution de clientèle
- Objectif 5.4 Assurer la réalisation des travaux d'entretien, de rénovation et de réaménagement des locaux avec la préoccupation constante de protéger l'environnement et d'économiser l'énergie
- Objectif 5.5 Revoir la structure, l'organisation des services, les procédures et les règlements

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

### Objectif 5.1 Maintenir à un haut niveau la modernité technologique du Collège

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• La quantité d'ordinateurs dédiés à l'enseignement et à la gestion.</li><li>• Le pourcentage d'ordinateurs remplacés par année.</li><li>• Le nombre de services en ligne offerts aux étudiants et au personnel.</li><li>• Le nombre d'activités de perfectionnement.</li><li>• Le nombre de projets réalisés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Prévoir les investissements requis (matériels et humains) afin de maintenir notre parc informatique à un haut niveau technologique.</li><li>• Accroître l'intégration des technologies de l'information et des communications (TIC) dans l'apprentissage, l'enseignement et la gestion.</li><li>• Améliorer les stratégies de configuration et d'utilisation de nos outils technologiques.</li><li>• Assurer le perfectionnement pour rendre le personnel apte à exploiter les TIC, de façon optimale.</li><li>• Réaliser des projets de recherche, d'expérimentation et d'innovation dans le domaine des TIC.</li><li>• Réaliser des projets à caractère multidisciplinaire dans le domaine des TIC.</li><li>• Mettre en place un système de gestion des appels de service.</li><li>• Mettre en place un mécanisme favorisant un accès convivial et personnalisé aux applications, documents et outils de gestion et de communication en fonction du statut de l'utilisateur et de l'authentification unique.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de professeurs par ordinateur.</li><li>• Le pourcentage d'ordinateurs remplacés par année.</li><li>• Le programme de valorisation des TIC 2000-2005 en vigueur.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir augmenté le ratio ordinateur par professeur.</li><li>• Avoir respecté les standards connus en ce qui a trait à la durée de vie utile des ordinateurs qui est d'environ 5 ans.</li><li>• Avoir augmenté la portée et l'accessibilité au réseau sans fil.</li><li>• Avoir actualisé le règlement sur l'utilisation des ressources informatiques au cégep.</li><li>• Avoir assuré un service de support de haut niveau aux utilisateurs.</li><li>• Avoir offert de nouveaux services en ligne.</li><li>• Avoir simplifié et structuré l'accès aux ressources du réseau.</li></ul>	

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

### Objectif 5.2

**Assurer la gestion efficace des communications tant à l'interne qu'à l'externe**

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'existence d'une politique de communication et d'un plan d'action.</li><li>• L'utilisation accrue des TIC pour rendre disponible l'information.</li><li>• Le nombre, la diversité et la pertinence des activités de promotion des programmes et du Collège.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Doter le Collège d'une politique afin de préciser ses orientations, de favoriser la transparence et la cohérence dans ses interventions, d'établir des règles du jeu et de clarifier le partage des responsabilités dans ses communications.</li><li>• Élaborer un plan d'action pour la réalisation des activités de promotion et de communication.</li><li>• Développer de nouveaux moyens de promotion du Collège, de ses services et de ses programmes.</li><li>• Actualiser et optimiser l'utilisation du site Web pour la promotion du Collège, de ses programmes d'études et ses services.</li><li>• Améliorer l'accès, la circulation et la disponibilité de l'information notamment par l'utilisation accrue des TIC dans les modes de communication.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Une nouvelle équipe de travail est mise en place aux communications en 2002-2003.</li><li>• L'efficacité de la gestion des informations sur le site Web doit être améliorée.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir adopté une politique de communication.</li><li>• Avoir optimisé l'utilisation du site Web pour promouvoir le Collège, ses programmes d'études et ses activités.</li><li>• Avoir augmenté l'utilisation des TIC dans les modes de communication.</li><li>• Avoir établi annuellement le bilan des activités de promotion.</li></ul>	

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

### Objectif 5.3

**Assurer la santé financière du Collège et créer une marge de manœuvre pour contrer les impacts de la diminution de clientèle**

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de mesures de redressement effectuées et le montant des économies récurrentes générées.</li><li>• Les outils et méthodes de suivi et de contrôle financiers et budgétaires.</li><li>• Le nombre de fois où l'information financière a été présentée aux instances décisionnelles du Collège et à la communauté collégiale.</li><li>• L'écart positif entre les prévisions budgétaires et la situation financière réelle.</li><li>• Le nombre d'analyses de rentabilité effectuées et le montant des coûts évités ou hausse de revenus nets.</li><li>• Le pourcentage d'augmentation des revenus autogénérés.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mettre en place un plan de redressement financier et budgétaire et en assurer le suivi.</li><li>• Produire et présenter une information financière transparente et de qualité aux instances décisionnelles du Collège et à la communauté collégiale.</li><li>• Procéder à une analyse de rentabilité des services et des activités, notamment au secteur de la formation continue et proposer des ajustements s'il y a lieu.</li><li>• Travailler, par l'ensemble des services auxiliaires à la mission, à l'augmentation des revenus autogénérés.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réviser la réglementation et les processus internes de gestion financière qui en découlent.</li></ul>
<b>Les cibles visées (2008)</b>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• L'exercice 2003-2004 se clôture pour une deuxième année consécutive par un déficit de plus de trois cent mille dollars et le solde de fonds est sous la barre des cinq cent mille dollars. De plus, le financement en provenance du ministère est en baisse au regard de la clientèle étudiante.</li></ul>	
<ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir atteint une réserve de fonctionnement de cent mille dollars sur une base récurrente tout en maintenant la qualité de nos services et l'entretien de nos équipements.</li></ul>	

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

### Objectif 5.4

**Assurer la réalisation des travaux d'entretien, de rénovation et de réaménagement des locaux avec la préoccupation constante de protéger l'environnement et d'économiser l'énergie**



Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Le nombre de sites ou de locaux rénovés ou réaménagés annuellement.</li><li>• L'établissement d'un bilan énergétique.</li><li>• L'augmentation du nombre de points de récupération des matières recyclables.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réaliser le plan d'entretien, de rénovation et de réaménagement des locaux en fonction des besoins et des priorités identifiés annuellement.</li><li>• Procéder aux réaménagements physiques et à l'installation des équipements requis pour l'implantation de nouveaux programmes d'études, pour la révision de programmes existants ou pour le déroulement des activités.</li><li>• Établir le bilan énergétique et poursuivre la mise en place de mesures d'économie d'énergie.</li><li>• Augmenter le pourcentage de récupération des matières recyclables.</li><li>• Mettre en place une politique de gestion des matières dangereuses et donner une formation appropriée au personnel.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plusieurs actions en économie d'énergie ont été réalisées depuis 1997.</li><li>• Production en juin 2001 d'un rapport de caractérisation des déchets au Cégep de Sorel-Tracy qui fait état de plusieurs possibilités de recyclage des matières résiduelles.</li><li>• Plan de rénovation rédigé en 1998.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir établi annuellement un plan d'entretien, de rénovation et de réaménagement des locaux.</li><li>• Avoir réalisé les travaux requis pour l'implantation ou la révision des programmes ou pour d'autres activités.</li><li>• Avoir poursuivi la mise en œuvre d'un plan d'économie d'énergie et de protection de l'environnement.</li><li>• Avoir adopté une politique sur la gestion des matières dangereuses.</li><li>• Avoir donné une formation appropriée au personnel au sujet de la gestion des matières dangereuses.</li></ul>	

# 5

## 5<sup>e</sup> orientation LA GESTION DES RESSOURCES

Assurer la gestion efficace de l'organisation, des services et des ressources matérielles, financières et informationnelles

### Objectif 5.5

### Revoir la structure, l'organisation des services, les procédures et les règlements

Les indicateurs	LES ACTIONS ET LES MOYENS
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les ajustements structurels appropriés effectués.</li><li>• La mise à jour des rôles et des responsabilités chez les cadres.</li><li>• Le nombre de procédures et de règlements révisés.</li><li>• Le degré et la fréquence d'utilisation des procédures de conservation, de repérage et de destruction des documents.</li><li>• La réalisation du plan de travail.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Dans une perspective d'améliorer l'efficacité et de prendre en compte l'évolution du contexte et les nouveaux besoins de l'organisation, revoir la structure et y apporter, au besoin, les ajustements jugés nécessaires, notamment :<ul style="list-style-type: none"><li>• l'organisation du service des communications;</li><li>• l'organisation des services de la formation continue et du service aux entreprises;</li><li>• l'organisation des services de la direction des études, de l'organisation de l'enseignement et de la vie étudiante;</li><li>• l'organisation des services administratifs.</li></ul></li><li>• Consolider les nouvelles équipes de travail et harmoniser les liens à l'interne entre les directions et les services.</li><li>• Réviser les procédures et les règlements et actualiser le système d'archivage.</li></ul>
<b>La situation de départ (2003)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• De nombreux mouvements de personnel chez les cadres.</li><li>• Plusieurs procédures et règlements nécessitent une révision ou une mise à jour.</li><li>• Les exigences légales auxquelles le Collège doit se conformer en matière d'accès à l'information et de protection des renseignements personnels.</li></ul>	
<b>Les cibles visées (2008)</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Avoir révisé la structure et apporté les ajustements requis.</li><li>• Avoir révisé et mis à jour les procédures et règlements en vigueur au Collège.</li><li>• Avoir pris les mesures nécessaires pour améliorer l'accès, la conservation et le repérage des documents.</li></ul>	

## LE SUIVI D'APPLICATION DE L'ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL

Ainsi que l'exige la Loi sur les collèges, l'Actualisation du Plan stratégique sera transmise au ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport et à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial.

L'Actualisation du Plan stratégique institutionnel sera également diffusée auprès de la communauté collégiale et du milieu externe.

Le suivi de la mise en œuvre de l'Actualisation du Plan stratégique sera assuré par un comité formé et présidé par la directrice générale. Ce comité, composé des membres du comité de direction, de représentants des étudiants et de membres du personnel, aura pour fonctions principales :

- d'examiner les plans de résultats attendus des directions, des services et des départements du Collège et faire, au besoin, des suggestions;
- d'examiner les bilans annuels des directions, des services et des départements et faire, au besoin, des suggestions;
- d'examiner les priorités suggérées annuellement au conseil d'administration par la direction du Collège et faire, au besoin, des suggestions;
- de formuler au Collège des propositions d'actualisation du Plan stratégique, au besoin.

Pour que le Collège puisse progresser dans le sens des orientations institutionnelles, il est nécessaire que tous, directions, services et départements, se donnent des plans de résultats attendus qui soient en lien avec ces orientations. Ainsi, un processus de planification annuelle a été élaboré afin de faciliter l'arrimage aux objectifs stratégiques, de même que la coordination et la synergie des actions annuelles.

## PRINCIPALES SOURCES DOCUMENTAIRES

Le Plan stratégique institutionnel adopté en 2003 et les documents utilisés pour le réaliser :

### Documents produits par le Collège

- *Bilan du plan de développement 1997-2002* (Janvier 2003)
- *Plan d'action du Rapport d'autoévaluation institutionnelle* (Juin 2002)
- *Projet éducatif « Avoir la réussite à cœur »* (Mars 1998)
- *Proposition de développement quinquennal 1997-2002* (Juin 1997)
- *Proposition d'une démarche pour la préparation d'un nouveau plan stratégique* (Août 2002)
- *Rapport d'autoévaluation institutionnelle* (Juin 2002)

### Documents provenant de sources externes

#### Centre de transfert technologique en écologie industrielle

*Plan stratégique 2000-2002*, préparé par Yves Bélanger, 24 mai 2000, 25 pages.

#### Centre local de développement (CLD) du Bas-Richelieu et partenaires

- *Plan de redressement de la MRC du Bas-Richelieu*, préparé par le comité conjoint de planification stratégique, CLD du Bas-Richelieu, MRC du Bas-Richelieu et SADC du Bas-Richelieu, adopté le 14 décembre 1999, 119 pages. En annexe :
- *Plan stratégique de développement touristique de la MRC du Bas-Richelieu*, réalisé par Conseillers corporatifs Focus, 15 décembre 1999, 43 pages.
- *Pour soutenir la reconversion de l'industrie manufacturière du Bas-Richelieu dans la fabrication d'équipements destinés au marché de l'environnement*, document préparé par Yves Bélanger, Groupe de recherche sur la reconversion industrielle, Centre de recherche en environnement UQAM/Sorel-Tracy, pour le CLD et la SADC du Bas-Richelieu, sans date, 12 pages.
- *Élaboration d'un indice composite de pauvreté et le Fonds de lutte contre la pauvreté pour la région de la Montérégie*, préparé par Coopérative de travail Interface, présenté au CLD du Bas-Richelieu, août 1999, 19 pages.

#### Conseil régional de développement (CRD) de la Montérégie

- *Mise en œuvre et suivi de l'entente cadre de développement 2001-2006 de la Montérégie. Plan d'action*, décembre 2001-mai 2004. Sujet à l'approbation des instances gouvernementales concernées. Juin 2002, 15 pages.
- *Entente spécifique pour contrer le décrochage scolaire en Montérégie 2002-2004*, projet, dix signataires, dont le Regroupement des collèges de la région de la Montérégie, juin 2002, 17 pages.
- *Synthèse des orientations, axes d'intervention, priorités ou objectifs d'intervention*, décembre 2001, 2 pages. [Orientations ministérielles et de la Commission des partenaires du marché du travail 2002-2003; Emploi-Québec Montérégie, orientations 2001-2002; Emploi-Québec Montérégie, orientations 2002-2003; Ministère de l'Industrie et du Commerce, axes d'intervention 2002-2003; Conseil régional de développement de la Montérégie, priorités ou objectifs d'intervention 2001-2006.

#### Direction régionale d'Emploi-Québec en Montérégie

- *Plan d'action régional 2002-2003 Montérégie. Révision annuelle du Plan d'action régional 2001-2004*. Adopté par le Conseil régional des partenaires du marché du travail de la Montérégie, 30 janvier 2002, 50 pages. Emploi-Québec Montérégie a publié un résumé de ce plan, feuillet de 4 pages.
- *Le marché du travail en Montérégie en 2002-2003*, révisé le 16 octobre 2002, 8 pages.

#### Fédération des cégeps

- *Le cégep, une force d'avenir pour le Québec*. Plan de développement du réseau collégial public. Diffusé en février 2003, 115 pages.
- *Formation collégiale*, fiches d'information. Document de travail à être diffusé en novembre 2002, 18 pages.
- *Contribution du personnel et organisation du travail*, fiches d'information. Document de travail à être diffusé en novembre 2002, 2 pages.

