

# PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL 2025-2030



# TABLE DES MATIÈRES

Mot de la directrice générale et du président du conseil d'administration .....	3
Le Cégep en bref .....	4
Démarche d'élaboration du <i>Plan stratégique institutionnel</i> .....	6
Fondements du <i>Plan stratégique institutionnel</i> .....	9
Mission, vision et valeurs .....	9
Analyse des contextes .....	11
Contexte externe .....	11
Contexte interne .....	16
Orientations et objectifs stratégiques .....	25
Orientation 1 - Offrir une expérience étudiante axée sur la réussite, l'engagement et le bien-être .....	25
Orientation 2 - Déployer une offre de formation évolutive tenant compte des besoins et des aspirations des personnes étudiantes et contribuant au développement du milieu économique, culturel et communautaire .....	27
Orientation 3 - Améliorer l'attractivité du Cégep et son accessibilité .....	29
Orientation 4 - Offrir une expérience et un milieu de travail humains, collaboratifs et stimulants .....	30
Orientation 5 - Adapter notre environnement et améliorer nos pratiques pour faire face aux défis d'une société en mouvement .....	31
Mode de suivi du <i>Plan stratégique institutionnel</i> .....	32



# MOT DE LA DIRECTRICE GÉNÉRALE ET DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Nous sommes très fiers de vous présenter le *Plan stratégique institutionnel 2025-2030* du Cégep de Sorel-Tracy. L'élaboration de ce plan a été une belle occasion d'affirmer qui nous sommes et de nous projeter dans le futur. À lui seul, il met en relief l'ensemble de nos forces et de nos défis. Il insuffle nos orientations dans le respect de notre ADN, de notre vision, de nos valeurs et de notre mission éducative.

Il est le résultat d'un processus de collégialité et de collaboration au cours duquel les membres de notre communauté et nos partenaires externes ont pu exprimer leurs préoccupations, leurs visions et leurs priorités quant au développement de notre Cégep.

Ce travail colossal dote notre Cégep de stratégies et d'actions à court et à moyen termes afin d'atteindre nos objectifs et nos ambitions. Il a été réfléchi collectivement, permettant ainsi de concevoir de manière progressive une vision commune et partagée de l'avenir de notre Collège. Cet apport d'un grand nombre d'acteurs, aux profils variés, a été fort riche et a donné lieu à une grande mobilisation de la part des membres du personnel. Au-delà des mots, nous avons ressenti la force qui nous unit, la passion qui nous anime et l'ardeur de notre engagement envers la réussite étudiante et l'essor de notre Cégep.

Les cinq (5) orientations desquelles découlent des objectifs et des moyens incarnent fidèlement cette réflexion et sont porteuses de la dimension humaine unique et du caractère inclusif qui nous définit si bien.

En ce sens, la première orientation est axée sur la réussite étudiante et la seconde porte sur l'offre d'une formation adaptée aux besoins de la population étudiante ainsi qu'au développement de la région. L'attractivité et l'accessibilité du Cégep sont au cœur de la troisième orientation, tandis que la quatrième orientation consiste à offrir une expérience et un milieu de travail humains, collaboratifs et stimulants. Puis, la dernière orientation témoigne de notre souci de nous adapter à un monde en constante évolution.

Nous sommes conscients que le contexte, les besoins et les ressources peuvent évoluer au fil des années et avoir une incidence sur la mise en œuvre du présent *Plan stratégique institutionnel*. Un plan d'action annuel nous permettra d'en adapter le déploiement tout en tenant compte de ces différents éléments.

Enfin, ce document est un outil de référence qui établit les priorités que nous avons choisies de réaliser, ensemble, au cours des cinq (5) prochaines années. Nous aspirons à ce qu'il représente une vision claire de la croissance du Cégep de Sorel-Tracy en devenant notre guide, telle une boussole qui nous conduit dans la bonne direction.

Nous remercions sincèrement toutes les personnes, les différents groupes ainsi que les partenaires qui ont collaboré de près ou de loin à cette démarche. Votre participation est l'expression d'une volonté commune d'engagement envers notre Cégep pour en faire un lieu de formation et de travail de qualité, mais aussi un milieu de vie mémorable pour nos personnes étudiantes.

Ensemble, vivons notre passion, vivons notre GRAND petit Collège!



  
**Diane Dumas**



  
**Alex Vandal-Milette**

## LE CÉGEP EN BREF

### FORMATIONS



3 préuniversitaires  
11 techniques  
Tremplin DEC



Effectif étudiant : 1 022  
Membres du personnel : 335

Le Cégep de Sorel-Tracy est un établissement d'enseignement supérieur où les personnes étudiantes peuvent s'épanouir, se découvrir et s'engager. Ce milieu de vie dynamique propose une ambiance conviviale et à dimension humaine, tout en disposant de toutes les ressources nécessaires à la réussite. Avec ses quatorze (14) programmes d'études issus de domaines variés, du personnel enseignant dévoué à l'apprentissage et offrant un encadrement hors du commun, le Cégep de Sorel-Tracy hisse sa communauté au cœur de la réussite!

Le Collège offre aussi de nombreux services aux personnes étudiantes qui visent à faciliter la transition du secondaire vers le collégial ou encore à concrétiser leurs apprentissages.

### Formation continue

Elle propose une offre de services diversifiée répondant à de nombreux besoins de formation et conciliant la vie professionnelle et personnelle. Ce secteur est réparti sur deux (2) lieux de formation : le Campus principal situé à Sorel-Tracy et le Campus de Varennes.



- 5 attestations d'études collégiales (AEC)
- 6 parcours en reconnaissance des acquis et des compétences (RAC)
- Service aux entreprises et aux municipalités

### LabIDEA : l'innovation en nos murs!

Ouvert à la population étudiante de tous les programmes d'études, ce laboratoire est doté d'équipements de haute technologie favorisant la créativité et l'innovation. Que ce soit dans le cadre d'un cours ou simplement une idée que les personnes étudiantes aimeraient concrétiser, l'équipe sur place est présente pour les accompagner dans leurs projets.



## LE CÉGEP EN BREF

### Un milieu de vie animé par des activités socioculturelles et sportives

Plusieurs activités socioculturelles sont mises de l'avant chaque année afin de répondre aux besoins des personnes étudiantes : improvisation, danse, journal étudiant, Cégeps en spectacle, troupe de théâtre, Comité vert, Association générale des étudiants et des étudiantes (AGEECST), etc.

Une gamme d'activités sportives est aussi disponible via nos équipes Rebelles : Esport, basketball D2, soccer intérieur, cross-country, volleyball mixte et féminin et masculin, hockey masculin D1, natation, badminton.

## REBELLES



### Hub informatique : technologie de pointe pour notre population étudiante!

Espace d'innovation, le Hub a été aménagé afin d'offrir une expérience d'apprentissage unique à la communauté étudiante du programme Développement d'applications Web et Mobiles en Techniques de l'informatique. Différents acteurs de l'écosystème entrepreneurial technologique du Québec y sont mobilisés pour y cocréer des produits numériques innovants de concert avec la communauté collégiale.



### Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI)

Affilié au Cégep, il a pour mission d'accroître la performance des entreprises et des collectivités par la recherche et le développement d'approches et de technologies novatrices en écologie industrielle. Par ailleurs, de nombreux projets du CTTÉI impliquent la participation active du personnel enseignant ainsi que des personnes étudiantes de divers programmes.



# DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU *PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL*

## DES COMITÉS ENGAGÉS DANS LA DÉMARCHE

Pour mener à bien la démarche d'élaboration du *Plan stratégique institutionnel 2025-2030* (PSI) au cours de l'année scolaire 2024-2025, le Cégep a mis en place deux (2) instances ayant contribué activement au développement du plan, avec l'accompagnement d'une consultante stratégique en enseignement supérieur, madame Carole Lavoie.

Le comité de pilotage a chapeauté l'ensemble des opérations. Il a développé le contenu à proposer à la communauté collégiale, a prévu les consultations et a consolidé le résultat de celles-ci afin de bonifier le plan stratégique en développement. Le groupe de travail, regroupant des membres des différentes catégories de personnel, a contribué à l'analyse du contexte ainsi qu'à l'élaboration des contenus du PSI. Il a posé un regard critique sur les propositions que le comité de pilotage lui a soumises et a su les enrichir.

### Comité de pilotage

Patrick Bellerive, directeur des technologies de l'information  
Catherine Boulanger, directrice des études  
Diane Dumas, directrice générale et des affaires corporatives  
Mario Ledoux, directeur adjoint des études aux programmes  
Christine Lord, directrice de la formation continue et du service aux entreprises et municipalités  
Caroline Pepin, coordonnatrice des affaires corporatives et juridiques - secrétaire générale  
Carole Lavoie, consultante stratégique en enseignement supérieur

### Groupe de travail

Catherine Boulanger, directrice des études  
Diane Dumas, directrice générale et des affaires corporatives  
Caroline Pepin, coordonnatrice des affaires corporatives et juridiques - secrétaire générale  
Carole Lavoie, consultante stratégique en enseignement supérieur

Richard Farley, personnel enseignant  
Sophie Hasty, personnel enseignant  
Jean-Philippe Hébert, personnel enseignant  
Mylia Arseneault-Monette, personnel enseignant  
Christiane Simard, personnel enseignant  
Caroline Desfossés, personnel professionnel  
Myriam Shea-Blais, personnel professionnel  
Manon Geoffroy, personnel de soutien  
Claudine Poirier, personnel de soutien  
Nadia Drouin, personnel cadre  
Nancy Paulhus, personnel cadre  
Ariane Bolduc, étudiante  
Britanny St-Hilaire, étudiante  
Cindy Marcotte, personnel sans égard à leur catégorie  
Evelyne Ouellette-Racicot, personnel sans égard à leur catégorie

# DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU *PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL*

---

## DES CONSULTATIONS NOMBREUSES ET DÉTERMINANTES

Le processus d'élaboration a été l'occasion de réflexion collective permettant de concevoir de manière progressive une vision commune et partagée du développement du Collège. Cela a mené à accorder une grande place à plusieurs activités de consultation auprès des différents groupes. Les rétroactions obtenues ont permis de réviser le contenu du PSI en élaboration et de le bonifier. Cet apport d'un grand nombre d'acteurs, aux profils variés, a été fort riche et a donné lieu à une grande mobilisation de la part des membres du personnel.

## Les instances et les groupes consultés lors de l'élaboration du PSI

---

Comité de pilotage • 24 rencontres

Comité de direction • en continu tout au long du processus

Comité de gestion (ensemble des gestionnaires) • 5 rencontres

Groupe de travail • 5 rencontres

Commissions des études • 1 rencontre et 1 consultation virtuelle

Conseil d'administration • 2 rencontres

Ensemble du personnel • 3 rencontres et 1 consultation finale et virtuelle de la version de consultation du PSI

Personnes étudiantes et personnes candidates à la reconnaissance des acquis (RAC) • 1 groupe de discussion au secteur régulier et un sondage au secteur de la formation continue

Partenaires du milieu socioéconomique, culturel et communautaire • 1 rencontre

# UNE CO-CONSTRUCTION EN DIFFÉRENTES ÉTAPES



## JUIN À SEPTEMBRE 2024

- Élaboration d'un devis de réalisation prévoyant méthodologie, responsabilités et échéancier
- Mise en place du comité de pilotage et du groupe de travail
- Information sur la démarche à la communauté collégiale



## OCTOBRE 2024 À JANVIER 2025

- Analyse des contextes interne et externe à partir de différentes documentations
- Analyse des bilans annuels ayant porté sur le déploiement des priorités institutionnelles de 2022 à 2024
- Exercices sur les forces, faiblesses, occasions et menaces du Cégep (FFOM)
- Détermination des enjeux et des défis
- Détermination de la mission et des valeurs
- Enrichissement de la mission et des valeurs à partir des résultats des consultations
- Établissement de la vision (finalisation en avril 2025)



## DÉCEMBRE 2024 À AVRIL 2025

- Choix des orientations stratégiques en lien avec les enjeux identifiés
- Détermination des objectifs associés aux orientations stratégiques
- Détermination des moyens à prioriser pour réaliser les objectifs
- Enrichissement à partir des résultats des consultations



## AVRIL ET MAI 2025

- Détermination du mode de suivi du PSI
- Choix des indicateurs et détermination des résultats escomptés
- Rédaction de la version de consultation
- Consultation formelle de l'ensemble du personnel du Cégep



## MAI ET JUIN 2025

- Avis de la commission des études au conseil d'administration
- Adoption au conseil d'administration

## NOTRE MISSION

Le Cégep de Sorel-Tracy, par sa dimension humaine unique et son caractère inclusif, forme des personnes compétentes, engagées et en mesure de s'épanouir. Il offre à ses personnes étudiantes, jeunes et adultes, une formation et une vie collégiale diversifiées et enrichissantes.

Par son engagement à l'endroit de sa population étudiante ainsi que des entreprises et des organismes avec lesquels il collabore, par ses approches innovantes et ses activités de recherche, le Cégep contribue à l'essor de la région, de la communauté et de la société.

## NOTRE VISION

Établissement d'enseignement supérieur ancré dans son milieu, le Cégep se distinguera par la richesse de sa formation, par son expérience étudiante unique ainsi que par ses relations de proximité.

La réussite étudiante et le développement des personnes demeureront au cœur de ses actions. Fort de ses différents partenariats, il sera reconnu comme un acteur qui contribue activement à l'essor de la région.



# NOS VALEURS

## COLLABORATION ET ENTRAIDE

Notre Cégep met au premier plan la collaboration et l'entraide et valorise le fait d'agir en commun pour la réalisation de sa mission.

Nous favorisons et soutenons le développement des habiletés de travail en équipe et l'apprentissage collaboratif chez les personnes étudiantes. Nous agissons de manière concertée et nous mettons en commun nos forces et nos expertises au profit d'une offre de formation stimulante et de la diversité des services proposés.

Nous prenons part au développement de notre région en collaborant de manière active avec nos partenaires.

## RESPECT DE SOI, DES AUTRES ET DE L'ENVIRONNEMENT

Notre Cégep reconnaît l'importance de la qualité des rapports humains et place le respect de soi, des autres et de l'environnement, au cœur de ses priorités. Ensemble, nous créons un milieu de vie collégiale et de travail sain, harmonieux et épanouissant. Nous faisons preuve d'une écoute attentive et d'ouverture à l'endroit des personnes étudiantes, des collègues et des partenaires.

Nous posons des gestes significatifs en vue de favoriser un développement respectueux de l'environnement et de la transition écologique.

## CRÉATIVITÉ ET INNOVATION

Notre Cégep fait preuve de créativité et d'innovation en situant son action dans une perspective d'apprentissage et d'amélioration en continu. Nous valorisons la curiosité, l'audace et l'ingéniosité dans l'ensemble de nos activités, tant chez les personnes étudiantes que les membres du personnel.

Nous mettons en œuvre des pratiques novatrices dans nos approches pédagogiques, dans l'accompagnement des personnes étudiantes et dans nos partenariats avec les entreprises et organismes de la région. Nous sommes soucieux d'utiliser de manière avisée les possibilités offertes par la technologie dans les différentes sphères de notre action. Nous savons nous ajuster face aux défis qui se présentent et nous agissons de manière proactive pour le déploiement de nouveaux projets.

## ENGAGEMENT

Notre Cégep valorise et suscite l'engagement des personnes étudiantes et des membres du personnel. Nous encourageons chaque personne à se développer et à devenir des citoyens autonomes et responsables qui contribuent positivement à l'évolution de la société.

Nous nous mobilisons, collectivement et individuellement, afin d'offrir un milieu stimulant qui vise la persévérance, la réussite et le plein développement de chacun. Nous plaçons la personne étudiante au centre de sa réussite et nous soutenons activement sa responsabilisation dans son parcours de formation.

Nous reconnaissons l'engagement des membres du personnel dans l'accomplissement de leur travail. Leur sentiment d'appartenance envers le Cégep et sa population étudiante contribue de manière significative à la réalisation de notre mission.



# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte externe

### Développement régional et besoins du marché du travail

Plusieurs établissements d'enseignement collégial, dont le Cégep de Sorel-Tracy, sont présents sur le vaste territoire de la Montérégie. Le Cégep de Sorel-Tracy est le seul établissement d'enseignement supérieur de la MRC de Pierre-De Saurel.

La situation de l'emploi, documentée à partir du *Bilan du marché du travail* d'août 2024, présentait pour l'ensemble de la région une situation relativement favorable avec un taux d'emploi de 62,2 %, en comparaison du taux provincial de 60,6 %. Le taux de chômage, quant à lui, est de 4,9 % par rapport à la donnée provinciale qui est de 5,7 %<sup>1</sup>.

Or, plus particulièrement, la région de Sorel-Tracy vit une transformation de son économie et mise sur un essor d'entreprises locales, voire nationales ou internationales pour assurer son développement. L'industrie portuaire, la construction et la maintenance navales constitueront un secteur particulièrement actif sur lequel mise l'organisme Développement économique Pierre-De Saurel. Mentionnons également que le Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI), affilié au Cégep de Sorel-Tracy, contribue au développement du créneau d'excellence lié à l'économie circulaire.

Par ailleurs, l'industrie métallurgique, le génie mécanique de marine, l'intelligence artificielle (IA), les procédés industriels, les énergies vertes et l'économie circulaire sont autant de secteurs actifs avec des besoins importants de main-d'œuvre qualifiée.

Le gouvernement du Québec, dans le cadre de la démarche ACCORD<sup>2</sup>, qui vise à « positionner les régions du Québec comme des sièges de compétences industrielles spécifiques reconnues en développant des créneaux et des pôles d'excellence », a identifié trois (3) créneaux pour la Montérégie, soit les matériaux textiles techniques, le réseau de la transformation métallique du Québec et la TransformAction. Avec ses programmes de *Techniques de génie mécanique et Technologie du génie électrique : automatisation et contrôle*, le Cégep joue un rôle actif dans le développement de la main-d'œuvre nécessaire au créneau de la transformation métallique.

Face à la pénurie de main-d'œuvre qui touche la plupart des secteurs d'activité, le gouvernement du Québec a mis en œuvre l'*Opération main-d'œuvre - En action pour réduire la rareté de la main-d'œuvre, 2021*<sup>3</sup>, afin de déployer des mesures ciblées dans certains domaines prioritaires pour lesquels les besoins en personnel qualifié sont les plus criants. Entre 2021 et 2025, les bourses Perspective (*Programme de bourses Perspective Québec*), ont été mise en place afin d'accroître les inscriptions, en plus de soutenir la réussite des personnes étudiantes dans des programmes d'études relatifs à ces domaines prioritaires. Elles ont permis aux personnes étudiantes à temps plein de bénéficier de bourses d'une valeur de 1 500 \$ par session réussie. L'arrêt de ce programme de bourses pourrait avoir une incidence tant sur les inscriptions que sur la réussite dans les programmes d'études concernés.

<sup>1</sup> Bulletin sur le marché du travail - Montérégie, août 2024. [https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/imt/bulletins-mensuels/16-monteregie/2024/BI\\_BUL\\_Marche\\_TRAV\\_Monteregie\\_Aout\\_2024\\_MESS.pdf](https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/emploi-solidarite-sociale/publications-adm/imt/bulletins-mensuels/16-monteregie/2024/BI_BUL_Marche_TRAV_Monteregie_Aout_2024_MESS.pdf)

<sup>2</sup> Voir : <https://www.economie.gouv.qc.ca/bibliotheques/creneaux-dexcellence/rechercher-un-creneau>

<sup>3</sup> Voir : <https://www.quebec.ca/gouvernement/ministere/emploi-solidarite-sociale/publications/operation-maindoeuvre>

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte externe

Des onze (11) programmes techniques offerts au Cégep, cinq (5) ont été visés par des mesures de l'opération main-d'œuvre, soit : *Techniques d'éducation spécialisée, Techniques de génie mécanique, Techniques de l'informatique, Technologie du génie électrique : automatisation et contrôle et Soins infirmiers*. Il s'agit des mêmes programmes pour lesquels le modèle d'adéquation formation-emploi a prévu un déficit de main-d'œuvre entre 2022 et 2026.

La situation présentée ci-dessus contextualise certains des besoins de formation de la région. Or, par ses programmes au secteur régulier (DEC) et à la formation continue (AEC), notamment dans les secteurs de l'administration, de l'informatique, de la santé, de l'éducation et des techniques de génie, ainsi que par son Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI), le Cégep répond à une variété des besoins exprimés et apporte une contribution déterminante au développement de la région dans différents secteurs.

## Démographie

Sur le plan démographique, la population de la Montérégie a connu une tendance à la hausse entre 2016 et 2021, soit des augmentations se situant entre 0,4 % et 8,2 %, selon les différentes municipalités régionales de comté (MRC)<sup>4</sup>. Celle-ci est composée à 39 % de personnes de la tranche d'âge des 0-34 ans.

Quant à elle, la MRC de Pierre-De Saurel, a connu une hausse de sa population de l'ordre de 1,6 % pour la même période. De plus, une hausse démographique<sup>5</sup> de 12,3 % est prévue entre 2021 et 2051. De façon spécifique, pour la tranche d'âge des 0-19 ans, une hausse de 19,5 % est annoncée.

En septembre 2024, la Ville de Sorel-Tracy annonce l'octroi de 1 800 permis de construction de portes résidentielles, en plus de 2 000 demandes en cours d'analyse. Ainsi, un potentiel de 11 400 habitants de plus qu'actuellement est prévu dans les cinq (5) prochaines années, soit une hausse de 32 % de la population. Cette dernière a franchi le cap des 36 000 habitants en 2023.

## Prévisions de la population étudiante

Au cours des prochaines années, les estimations ministérielles prévoient une population étudiante en croissance au niveau collégial. Ainsi, selon les projections de l'effectif étudiant émis par le ministère de l'Enseignement supérieur (MES)<sup>6</sup>, la moyenne d'augmentation de l'effectif pour notre Cégep est de 2,66 %, et ce, pour la période entre 2025 et 2030, ce qui nous amènerait à une population étudiante de 1035 personnes.

Il faut toutefois préciser que les projections du MES pour 2024 prévoyaient un nombre de 908 personnes étudiantes alors que le recensement au 20 septembre 2024 en dénombre 1020, soit 112 personnes étudiantes de plus, ce qui représente un excédent de 12 % par rapport à la prévision.

Il est donc possible d'envisager que le nombre de personnes étudiantes qui fréquenteront le Cégep de Sorel-Tracy en 2030 dépassera les 1035 prévues.

<sup>4</sup> Voir le rapport de l'Instance régionale de concertation en persévérance scolaire et réussite éducative de la Montérégie : *Persévérance scolaire et réussite éducative – État de situation - Portrait de la Montérégie 2024*. <https://www.polereussite.com/portrait-de-la-monteregie>

<sup>5</sup> Voir : INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (ISQ), *Perspectives démographiques des MRC du Québec, 2021-2051 - édition 2024*.

<sup>6</sup> Voir : MES, *Prévisions de l'effectif étudiant au collégial 2023-2032 et 2024-2033*, avril 2024.

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte externe

### L'accès à l'enseignement supérieur dans notre région

Le Cégep de Sorel-Tracy offre aux personnes étudiantes de poursuivre leurs études supérieures sans avoir à s'éloigner de leur milieu d'attache tout en ayant accès à une gamme de programmes de formation variée, à des activités de recherche et à de la formation continue.

Le niveau de scolarité y est cependant moindre que la moyenne provinciale, avec un taux de diplomation à l'enseignement supérieur avoisinant les 50 % alors que la moyenne provinciale est de 57 %.

Ce niveau de scolarité de la région peut s'expliquer en partie par différents facteurs. Un portrait de la persévérance scolaire et de la réussite, établi à partir de quinze (15) indicateurs<sup>7</sup>, positionne la Montérégie et ses différentes MRC en identifiant pour chacune d'elles les facteurs qui leur sont favorables ainsi que différents facteurs de risque. La MRC de Pierre-De Saurel se retrouve avec un bilan mitigé, alors que neuf (9) des indicateurs lui sont défavorables (facteurs de risque). Or, ces éléments peuvent représenter un frein à la poursuite d'études postsecondaires et restreindre de ce fait l'ambition d'accéder au cégep.

Notons à cet égard les aspects suivants :

- L'indice de milieux socio-économique classe la MRC de Pierre-De Saurel dans les milieux à risque, soit dans les milieux les plus défavorisés de la Montérégie;
- Le taux d'emploi moyen des personnes de 25 à 64 ans de la Montérégie est de 79,7 % alors que la MRC de Pierre-De Saurel se situe à 72,5 %;
- La MRC de Pierre-de-Saurel présente un taux élevé, soit 17,1 %, de personnes âgées de 25 à 65 ans, sans aucun certificat, diplôme ou grade; ce qui peut être défavorable à la réussite éducative et à la persévérance, en limitant les modèles signifiants et en perpétuant un cycle de pauvreté éducative;
- Un pourcentage élevé de parents de notre MRC possède des compétences limitées en littératie, soit 57,6 %, ce qui représente plus de la moitié des parents. Un déficit en littératie est souvent transmis d'une génération à une autre, influençant la compréhension des enjeux éducatifs et compromettant la réussite.

Le Cégep de Sorel-Tracy veut contribuer à améliorer cette situation, d'autant qu'il est le seul établissement d'enseignement supérieur de la MRC de Pierre-de Saurel. De même, en fonction des prévisions de croissance de la population étudiante au niveau collégial, les élèves finissants du secondaire seront plus nombreux. Le Cégep aspire à ce qu'une plus grande proportion de ceux-ci, de la région et à l'extérieur de la région, y accède. L'accroissement de la population étudiante favorise le maintien d'une offre riche de programmes et d'activités, en plus de contribuer de manière significative à la vitalité de la région et du Cégep.

<sup>7</sup> Voir le rapport de l'Instance régionale de concertation en persévérance scolaire et réussite éducative de la Montérégie : *Persévérance scolaire et réussite éducative – État de situation – Portrait de la Montérégie 2024*.  
<https://www.polereussite.com/portrait-de-la-monteregie>

# ANALYSE DES CONTEXTES

---

## Contexte externe

---

### L'évolution technologique et numérique

Le contexte dans lequel le Cégep assure la formation et offre ses services est en constante évolution. Afin d'assumer pleinement sa mission, ce dernier doit être en mesure de s'adapter et de faire face aux défis qui se renouvellent sans cesse.

L'évolution technologique et le contexte postpandémique rendent nécessaire la prise en compte de plusieurs éléments : la formation en ligne, le recours à différents modes de prestation de cours et de communication, de nouveaux outils technologiques pertinents sur le plan pédagogique ou de la gestion, l'accroissement des mesures de sécurité informatique, la protection des renseignements personnels, sans parler de l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) et des différents enjeux qu'elle soulève, notamment sur le plan éthique, etc.

En termes de modifications de dispositions législatives importantes, soulignons celles apportées à la *Loi sur la gouvernance et la gestion des ressources informationnelles des organismes publics et des entreprises du gouvernement* (LGRI). Celle-ci prévoit, entre autres, l'obligation pour les organismes d'établir, en conformité avec les orientations gouvernementales, un plan de transformation numérique afin d'assurer une coordination de la prise en charge des menaces, des vulnérabilités et des incidents de sécurité de l'information.

Dans ce contexte, le renforcement des dispositions législatives relatives à la protection des renseignements personnels (*Loi modernisant des dispositions législatives en matière de protection des renseignements personnels* (communément appelée « Loi 25 »), exige des organismes un encadrement étroit de la gestion des renseignements personnels et un ajustement des pratiques sur plusieurs plans.

L'utilisation de l'intelligence artificielle (IA) suscite sans nul doute l'intérêt et la curiosité. Elle soulève toutefois des enjeux importants, notamment au regard de l'apprentissage, des méthodes pédagogiques, des modes d'évaluation des apprentissages et des processus de gestion<sup>8</sup>. La recherche du juste équilibre entre les retombées positives de l'intégration de ces technologies en enseignement supérieur et leurs effets sur le développement des compétences de haut niveau constitue un défi d'envergure.

---

<sup>8</sup> Voir à ce sujet : MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR, 2023. *Plan stratégique 2023-2027*. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/enseignement-superieur/Plan-strategique/Plan-strategique-MES-2023-2027.pdf>

# ANALYSE DES CONTEXTES

---

## Contexte externe

---

### Le développement durable

Les défis liés à la préservation de notre environnement et à la transition écologique incitent à agir de manière responsable en se préoccupant de notre empreinte écologique. Cela nous amène à devoir améliorer la façon d'appréhender et de mettre en œuvre l'éducation en vue du développement durable, et ce, grâce à une approche institutionnelle globale de l'écologisation. Cette approche nécessite la mise en œuvre d'actions ciblées, la mobilisation de l'ensemble du personnel, le suivi des progrès puis de l'évaluation des résultats. Face aux défis de l'urgence climatique et aux différents bouleversements environnementaux, il est requis de former une génération consciente, engagée et outillée pour agir.

Pour l'accompagner, le Cégep peut compter sur la collaboration du Centre de transfert technologique en écologie industrielle (CTTÉI). Reconnu partout au Québec pour ses innovations techniques et sociales, le CTTÉI est un chef de file en économie circulaire. Ce nouveau modèle économique vise à repenser nos modes de production et de consommation afin de réduire la pression sur les ressources naturelles, préserver les écosystèmes qui les génèrent et optimiser l'utilisation des ressources déjà en circulation dans nos sociétés. À ce titre, l'économie circulaire constitue un levier concret contribuant au développement durable.

### L'incertitude liée au financement des cégeps

Le contexte économique provincial difficile impose des contraintes budgétaires entraînant des répercussions sur les cégeps.

En 2025, une augmentation limitée à 2,1 % pour l'enseignement supérieur était annoncée au budget de mars. Le gel de recrutement et le plafonnement des heures rémunérées ont été maintenus. De même, le niveau imposé d'investissement des infrastructures se révèle insuffisant pour assurer leur maintien. Ces éléments témoignent notamment d'une situation difficile à laquelle est confronté le réseau collégial.

Le Cégep de Sorel-Tracy n'échappe pas à ce contexte et devra s'adapter à cette situation qui aura une incidence sur ses capacités à déployer son *Plan stratégique institutionnel*.

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

### Quelques caractéristiques de la population étudiante

#### Au secteur régulier

Entre 2020 et 2024, le Cégep a accueilli autour de 1 000 personnes étudiantes chaque année. La population étudiante en provenance de l'international, qui était à peu près absente en 2017-2018, a crû progressivement. Ainsi, en 2020, 26 personnes étudiantes provenaient de l'international et elles étaient 71 en 2024. Cette augmentation de personnes étudiantes hors Québec a été importante. Toutefois, en 2024, les balises émises par le MES limitant les admissions de personnes provenant de l'international réduisent les capacités d'accueil du Cégep à cet égard pour le futur.

De même, en 2024, 118 personnes ont pu bénéficier d'une bourse Parcours<sup>9</sup>, favorisant la mobilité interrégionale, soit une proportion de 12 % d'entre eux.

La population étudiante du Cégep regroupe une majorité de personnes provenant directement du secondaire (population A), c'est-à-dire entre 57 % et 59 % des personnes étudiantes, selon les cohortes de 2020 à 2024. À l'automne 2024, 351 personnes étudiantes se retrouvent au secteur préuniversitaire (34 %), 610 personnes cheminent dans les programmes du secteur technique (60 %) et 60 personnes (6 %), sont inscrites au cheminement *Tremplin DEC*.

Au secteur préuniversitaire, le programme *Sciences humaines* regroupe le plus de personnes étudiantes, alors qu'au secteur technique, le programme *Soins infirmiers* accueille le plus grand nombre de personnes.

Les femmes se retrouvent en proportion plus élevée que les hommes au sein de la population étudiante, soit une proportion de 58 %.

En moyenne, au cours des années 2020 à 2024, 203 personnes étudiantes en situation de handicap ont bénéficié chaque année des services offerts par le Service d'aide à l'intégration des étudiantes et étudiants (SAIDE), ce qui représente environ 20 % de la population étudiante.

#### À la formation continue

Au cours des années 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025, en moyenne, 272 personnes étudiantes étaient inscrites à une AEC à la formation continue à l'automne, 338 à l'hiver et 176 à l'été. Les programmes sont offerts selon divers modes : en présence ou en formation à distance, ainsi qu'à temps plein ou à temps partiel. Le programme d'AEC en *Techniques d'éducation à l'enfance* offre aussi la possibilité d'un *Parcours travail-études* rémunéré, soutenu par le MES et permettant aux personnes d'alterner entre le travail et les études. Des quatre (4) AEC offertes, celle de *Techniques d'éducation spécialisée* regroupe le plus grand nombre de personnes étudiantes, soit une moyenne de plus de 160 personnes chaque session.

<sup>9</sup> Ces bourses sont offertes à des personnes étudiantes ayant choisi de réaliser leur parcours scolaire dans un collège à plus de 60 km de leur lieu de résidence dans un programme non offert dans un établissement à proximité de leur lieu de résidence.

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

La population étudiante se retrouve principalement au campus de Varennes (entre 80 % et 100 %, selon les sessions) et est formée d'une majorité de femmes, selon une proportion d'environ 85 %.

En outre, plusieurs personnes à la formation continue profitent d'un accompagnement à des fins de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC), en vue de l'obtention d'une sanction d'AEC ou de DEC pour cinq (5) techniques différentes. Au cours de l'année 2024-2025, on dénombre 943 personnes candidates à la RAC. Le plus grand nombre de personnes candidates se retrouvent en techniques humaines, soit 360 en *Techniques d'éducation à l'enfance* et 225 en *Techniques d'éducation spécialisée*.

En moyenne, au cours des années 2020 à 2024, 23 personnes étudiantes en situation de handicap ont bénéficié chaque année des services offerts par le SAIDE.

## Les services aux entreprises et aux municipalités

Des formations et de l'accompagnement sur mesure sont offerts par le Cégep aux entreprises et municipalités des MRC de Pierre-de Saurel et Marguerite-D'Youville, dans sept (7) champs : Gestion des ressources humaines, gestion et administration, langues, génie électrique, génie mécanique, écologie industrielle ainsi que santé et sécurité. Au cours des années 2022-2023, 2023-2024 et 2024-2025, 348 interventions ont été faites dans 77 entreprises, organismes ou municipalités. Les formations sur mesure en gestion des ressources humaines ont été les plus populaires.

## La réussite des personnes étudiantes

La réussite des personnes étudiantes est fortement soutenue au Cégep par de nombreux services ainsi que des mesures et des activités variées. Le service de consultation en psychologie, le bureau des apprentissages et des ressources (BAR), le centre d'aide technologique (CAT), le SAIDE, le programme Zenétudes (vivre sainement la transition au collège), les activités d'accueil et d'intégration par programme pour les nouvelles personnes inscrites, les activités parascolaires et périscolaires sont reconnues comme étant des forces de l'environnement éducatif.

En outre, le *Plan de réussite, du bien-être et de la santé mentale 2022-2026* qui est mis en œuvre dans le cadre de cette planification stratégique vise à soutenir l'intervention. Il identifie cinq (5) principaux enjeux autour desquels s'articulent des actions à déployer :

- Accompagnement des personnes étudiantes dans leur adaptation aux études collégiales;
- Dépistage et soutien des personnes étudiantes vivant de l'anxiété, de la détresse psychologique ou des difficultés reliées à la santé mentale;
- Soutien à l'apprentissage et à l'engagement des personnes étudiantes dans leurs projets au collégial;
- Accompagnement des personnes enseignantes dans leur insertion et leur développement professionnel;
- Offre d'activités variées dans un environnement social favorable qui répond aux besoins de la communauté collégiale.

# ANALYSE DES CONTEXTES

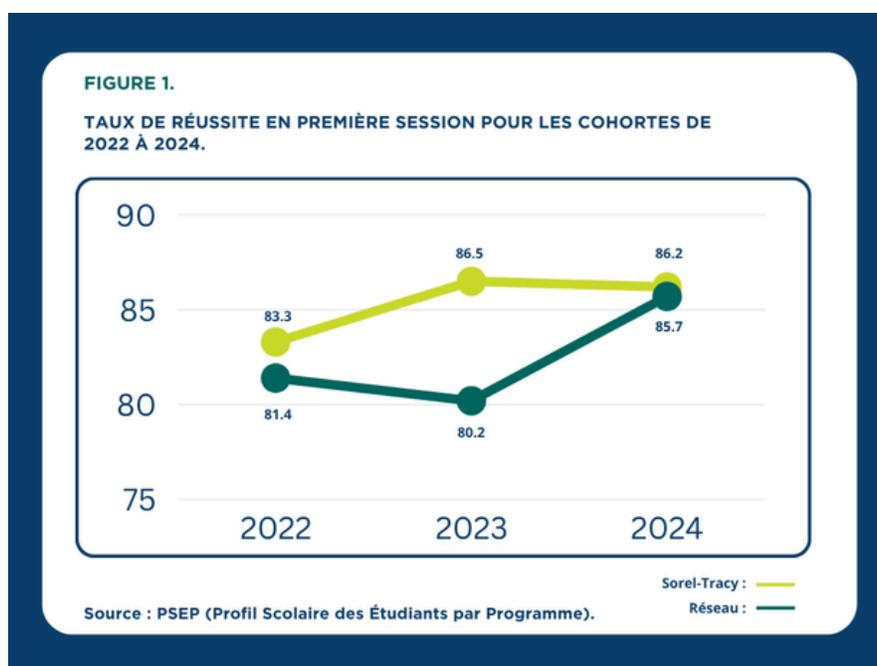
## Contexte interne

Ces différents éléments illustrent les efforts déployés afin de soutenir et d'améliorer, de façon continue, la réussite des personnes étudiantes.

En complément, les données suivantes permettent de caractériser la situation au regard de la réussite étudiante au Cégep.

### La réussite en première session au secteur régulier

Entre 2022 et 2024, les taux de réussite<sup>10</sup> des personnes étudiantes inscrites pour leur première session au Cégep (population A) ont progressé de 83,3 % à 86,2 %, ce qui est important. En 2022-2023, l'écart entre les taux de réussite du Cégep et ceux du réseau sont respectivement de +1,9 et +6,3 points de pourcentage en faveur du Cégep. Les taux de réussite de la première session pour la cohorte 2024 du Cégep et du réseau sont quant à eux équivalents.



<sup>10</sup> L'indicateur retenu est le taux de réussite moyen des personnes étudiantes nouvellement inscrites au collégial à leur première session (nombre de cours réussis/nombre de cours suivis).

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

### Une réussite différente selon les cours au secteur régulier

Globalement, au Cégep de Sorel-Tracy, les cours sont complétés avec succès dans une proportion qui avoisine les 90 %. Ainsi, à l'automne 2023, sur un total de 5 404 inscriptions-cours, 89,3 % ont résulté en une réussite; à l'hiver 2024, sur un total de 4 836 inscriptions-cours, 91,2 % se sont traduits par une réussite.

Toutefois, certains cours présentent des taux plus faibles et peuvent constituer un plus grand défi pour les personnes étudiantes. On les appelle les « cours défis ». La Fédération des cégeps<sup>11</sup> a identifié que le premier cours de littérature et langue d'enseignement (français) ainsi que le premier cours de philosophie étaient des cours moins bien réussis par les personnes étudiantes du réseau collégial. Un groupe de travail mis en place par le MES a par ailleurs produit un rapport concernant la réussite éducative de ces cours<sup>12</sup>. Au Cégep, le premier cours de littérature et langue d'enseignement (français) en 2023-2024 a des taux de réussite de 85,6 % à l'automne et de 68,5 % à l'hiver, alors que le premier cours de philosophie a été réussi dans une proportion de 88,8 % à l'automne et de 82,1 % à l'hiver.

D'autres cours, selon les programmes, sont plus difficiles à réussir par les personnes étudiantes; certains se retrouvent avec des taux de réussite de moins de 70 %. Dans la perspective d'améliorer la réussite, il pourra s'avérer pertinent d'examiner davantage la situation selon le contexte propre aux cours concernés.

### L'obtention du diplôme d'études collégiales (DEC)

Au secteur préuniversitaire, les taux d'obtention du DEC<sup>13</sup> pour les trois (3) programmes offerts par le Cégep ont diminué de manière importante pour les trois (3) cohortes sous examen, soit de 68,5 % (cohorte 2018), à 60,9 % (cohorte 2019) et à 52,2 % (cohorte 2020). La variation négative de 13,3 points de pourcentage, entre le résultat de la cohorte de 2018 et celui de la cohorte de 2020, peut sans doute s'expliquer par l'effet de la pandémie puisque les cohortes de 2019 et de 2020 sont celles ayant été le plus touchées par les ajustements apportés aux modes de formation. Nous constatons que le Cégep se positionne moins bien que le réseau pour les deux (2) dernières cohortes pour lesquelles les données sont disponibles (écarts de - 4,9 et de -12,9 points de pourcentage pour les cohortes de 2019 et de 2020 respectivement), alors que les taux d'obtention du DEC étaient similaires pour la cohorte de 2018.

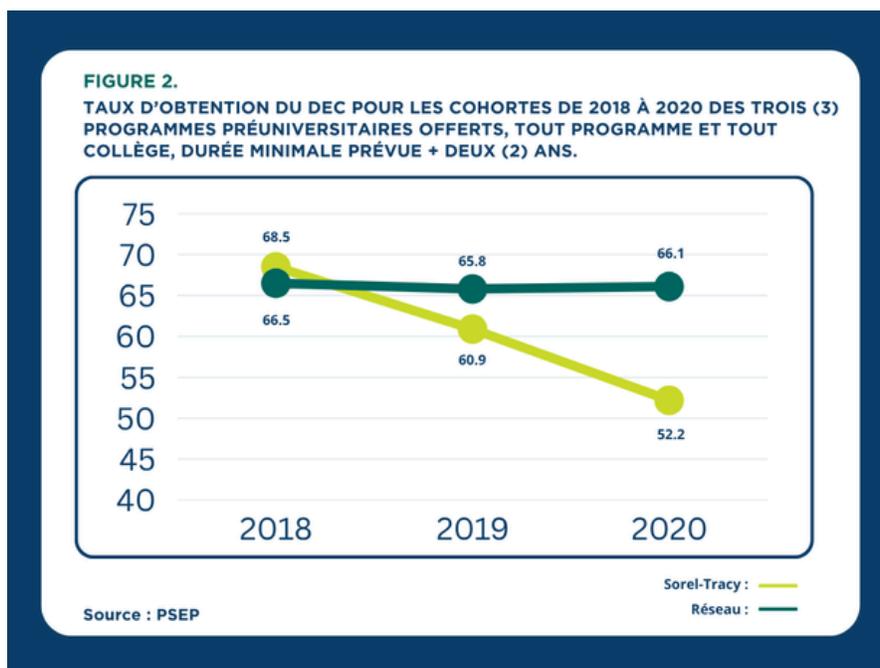
<sup>11</sup> FÉDÉRATION DES CÉGEPS, 2021. *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*. 151 p. <https://fedecgeps.ca/wp-content/uploads/2021/10/rapport-la-reussite-au-cegep.pdf>

<sup>12</sup> GROUPE DE TRAVAIL mis en place par le MES (mesure 3.5 du PARES) , 2023. *Regards croisés sur les conditions de réussite éducative des premiers cours de littérature et de philosophie au cégep*. 230 p. <https://cdn-contenu.quebec.ca/cdn-contenu/adm/min/education/publications-adm/enseignement-superieur/plan-action-reussite-es/Rapport-conditions-reussite-cours-defis-cegep.pdf>

<sup>13</sup> L'indicateur retenu est le suivant : obtention du diplôme peu importe le programme et le cégep où le DEC est obtenu (TPTC), selon la durée minimale prévue au programme + deux (2) ans, population A (personnes étudiantes à leur première inscription au collégial). Les données réseau concernent exclusivement les mêmes quatre programmes préuniversitaires que ceux offerts au Cégep.

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

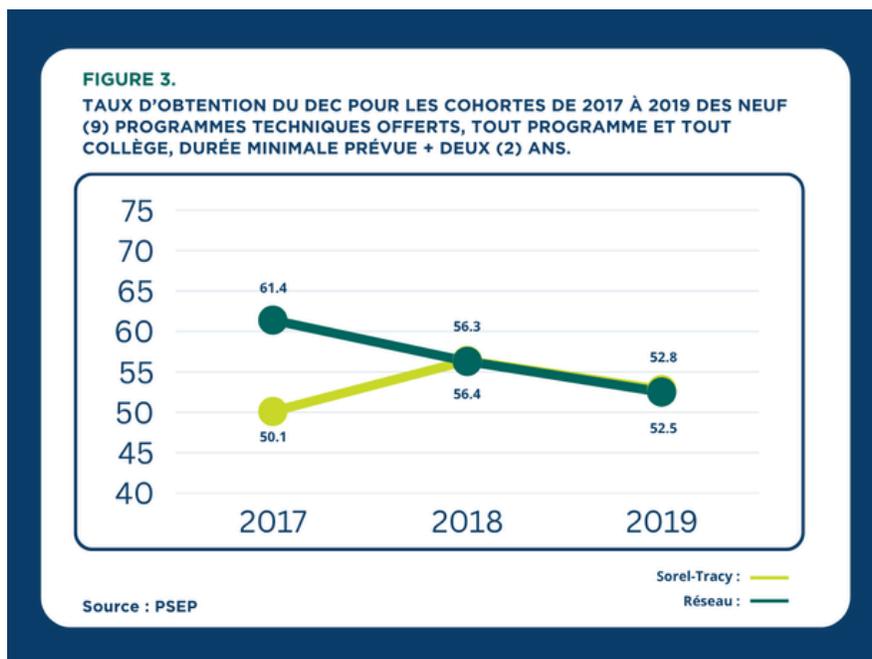


Au secteur technique, les taux d'obtention du DEC<sup>14</sup> pour les neuf (9) programmes offerts se situent entre 50,1 % et 56,4 % pour les cohortes de 2017 à 2019. Le taux le plus élevé est celui de la cohorte de 2018. Un fait est à souligner : la cohorte de 2019 a subi les aléas de la pandémie. Le positionnement du Cégep par rapport au réseau s'est amélioré, puisque l'écart négatif constaté pour la cohorte 2017 s'est résorbé. Quant aux cohortes de 2018 et 2019 du Cégep, le taux d'obtention du diplôme s'est avéré équivalent à ceux du réseau.

<sup>14</sup> L'indicateur retenu est le suivant : obtention du diplôme peu importe le programme et le cégep où le DEC est obtenu (TPTC), selon la durée minimale prévue au programme + deux (2) ans, population A (personnes étudiantes à leur première inscription au collégial). Les données réseau concernent exclusivement les mêmes neuf programmes techniques que ceux offerts au Cégep.

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne



Au cheminement *Tremplin DEC*, le faible taux d'obtention du diplôme est particulièrement préoccupant. Au Cégep, moins du quart des personnes étudiantes obtiennent leur DEC dans la durée minimale prévue + deux (2) ans. Dans le réseau, le taux d'obtention du diplôme est un peu plus élevé, soit 30 %.

**TABLEAU 1.**  
TAUX D'OBTENTION DU DIPLÔME DES COHORTES 2018 À 2019 DES PERSONNES ÉTUDIANTES AMORÇANT LEUR PARCOURS COLLÉGIAL EN CHEMINEMENT TREMPLIN DEC, TOUT PROGRAMME ET TOUT COLLÈGE, DURÉE MINIMALE PRÉVUE + DEUX (2) ANS.

COHORTES	SOREL-TRACY	RÉSEAU
2018	21.7 %	30.1 %
2019	24.5 %	30.6 %

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

### L'obtention de l'attestation d'études collégiales (AEC)

Plus des trois quarts des personnes étudiantes inscrites à l'AEC ont obtenu leur sanction entre 2021-2022 et 2023-2024. Les taux d'obtention se situent entre 76,9 % et 82,8 %.

**TABLEAU 2.**  
TAUX D'OBTENTION DE L'AEC POUR LES ANNÉES 2021-2022, 2022-2023 ET 2023-2024 DANS LA DURÉE PRÉVUE.

ANNÉES	SOREL-TRACY
2021-2022	77.3 %
2022-2023	76.9 %
2023-2024	82.8 %

## L'environnement pédagogique

### Une place à la collaboration avec le milieu économique, culturel et communautaire

Les partenariats entre le Cégep et différents milieux de travail et organismes sont au cœur du développement et de l'enrichissement des programmes d'études. Les stages de formation intégrés aux cursus scolaires, l'apprentissage en milieu de travail, l'alternance travail-études (ATE), les expériences diversifiées et concrètes en lien avec le marché du travail et le recours à des situations authentiques se rapprochant des contextes de travail sont autant d'occasions offertes aux personnes étudiantes de développer des compétences, en comptant sur la collaboration étroite entre le Cégep et le milieu économique, culturel et communautaire.

De plus, en matière de recherche et d'innovation, le LabIDEA, multidisciplinaire dans le champ des techniques de génie, le Hub en informatique ainsi que le CTTÉI constituent des lieux où se réalisent plusieurs projets concrets résultant de collaborations Cégep-milieux du travail, profitables à la fois aux personnes étudiantes et aux partenaires.

Finalement, le *Parcours travail-études* rémunéré en éducation à l'enfance à la formation continue ainsi que la passerelle profession-formation en *Soins infirmiers*, offerte au secteur régulier et à la formation continue, constituent des occasions d'exercer une profession en s'intégrant graduellement à un milieu de travail, en parallèle et en complémentarité avec les activités de formation.

### Des relations de proximité

Le Cégep, par sa taille, se définit comme un établissement d'enseignement supérieur à dimension humaine. Le nombre relativement modeste de personnes étudiantes au Cégep permet de leur offrir un suivi personnalisé et facilite l'accès aux services et mesures en place et cela se traduit de différentes manières. Par exemple, relevons les éléments suivants : l'obtention d'un rendez-vous avec une personne professionnelle est rapide, l'accompagnement offert aux personnes étudiantes est adapté à leurs besoins, le référencement des personnes étudiantes à la personne professionnelle

# ANALYSE DES CONTEXTES

## Contexte interne

susceptible de mieux les soutenir est rapide et efficace. Les acteurs en interaction avec les personnes étudiantes, qu'ils soient à la vie étudiante, aux activités sportives ou en soutien aux activités d'enseignement, nourrissent des relations significatives avec elles.

Sur le plan de l'enseignement, les groupes-classes sont généralement de petite taille ; les plus gros groupes sont constitués d'un maximum de trente-six (36) personnes étudiantes. Cela facilite les relations de proximité entre les personnes étudiantes et les personnes enseignantes, de même que le recours à des approches pédagogiques actives. Les personnes enseignantes connaissent bien les personnes étudiantes et, dans plusieurs programmes, sont susceptibles de leur enseigner plus d'une fois au cours de leur parcours au Cégep.

## L'engagement et le bien-être des membres du personnel

L'engagement du personnel et son bien-être au travail constituent des conditions favorables à la réalisation de la mission du Cégep. Or, ceux-ci ont pu être compromis par un climat de travail ayant été altéré au cours des dernières années, dans un contexte où le Cégep a été confronté à différents enjeux.

Misant sur la collaboration de plusieurs acteurs, dont les représentants syndicaux et les gestionnaires, un plan d'action relatif au climat de travail a été élaboré et est maintenant déployé. Celui-ci découle d'une démarche de diagnostic organisationnel s'étant tenue à la session d'hiver 2023.

Le plan d'action s'échelonne sur les trois (3) prochaines années scolaires, soit de 2024 à 2027, amenant l'atteinte complète des cibles au terme de cette période.

Quatre (4) volets émergent des constats du diagnostic organisationnel et se retrouvent au plan d'action ainsi qu'un (1) objectif spécifique pour chacun d'entre eux :

- Communication : faciliter et améliorer la communication au sein du Cégep en s'appuyant sur la contribution des membres du personnel;
- Leadership : assurer un leadership mobilisateur de la part de l'équipe de gestion;
- Soutien aux membres du personnel (relations de travail) : assurer un contexte de travail sain et sécuritaire aux membres du personnel et reconnaître leur expertise;
- Gouvernance : clarifier les responsabilités associées à la gouvernance du Cégep.

Le comité *Grand petit Collège*, composé de gestionnaires et de représentants de chacune des catégories de personnel, a pour objectifs de soutenir la réalisation du plan d'action et d'établir des modalités de suivi qui répondent adéquatement aux préoccupations des membres de la communauté.

Dans la foulée du suivi des retombées du plan d'action sur le climat de travail, une démarche de collecte de données auprès des membres du personnel a également été déployée. Elle a permis de recueillir leurs perceptions sur leur mobilisation et leur bien-être au travail, puis d'identifier et de mettre en place des actions en lien avec les besoins exprimés. La collecte fut réalisée en novembre 2024 et sera reprise à différents moments.

# ANALYSE DES CONTEXTES

---

## Contexte interne

---

Voici les principaux éléments ayant été identifiés comme étant à prioriser pour l'amélioration du climat de travail, selon les facteurs établis :

- Bien-être : soutien pour la gestion de la charge de travail et équilibre avec la vie personnelle;
- Productivité : mise en place d'outils, de processus et de méthodes de travail qui soutiennent l'efficacité et formation des membres du personnel;
- Reconnaissance : communication, écoute et reconnaissance au quotidien afin de souligner d'autres éléments que les grands succès.

Principales forces reconnues sur lesquelles tabler :

- La relation avec les collègues, laquelle nourrit le sentiment d'appartenance à l'organisation et contribue au développement du sentiment de fierté;
- La relation des membres du personnel avec leur gestionnaire qui contribue à l'engagement des employés envers le Cégep : présence d'une relation basée sur l'écoute, la considération et la confiance.

Finalement, il importe de reconnaître le sentiment d'appartenance et la fierté que les membres du personnel entretiennent à l'égard du Cégep, lesquels constituent une grande force qui se doit d'être soulignée.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

## ORIENTATION - 1

### Offrir une expérience étudiante axée sur la réussite, l'engagement et le bien-être

#### Enjeux :

Une expérience étudiante globale favorisant l'engagement, la persévérance et répondant aux besoins diversifiés de la population étudiante.

La mise en œuvre du *Plan d'action de la réussite, du bien-être et de la santé mentale 2022-2026*.

Objectifs	Moyens
<p><b>1.1</b> Réaliser le Plan de la réussite, du bien-être et de la santé mentale.</p> <p>Note : Les moyens sont tirés intégralement du <i>Plan de la réussite, du bien-être et de la santé mentale</i>.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Accompagner les personnes étudiantes dans leur adaptation aux études collégiales.</li><li>➤ Soutenir l'apprentissage et l'engagement des personnes étudiantes dans leurs projets au collégial.</li><li>➤ Dépister et soutenir des personnes étudiantes vivant de l'anxiété, de la détresse psychologique ou des difficultés liées à la santé mentale.</li><li>➤ Accompagner les personnes enseignantes dans leur insertion et leur développement professionnels.</li><li>➤ Offrir des activités variées dans un environnement social favorable.</li></ul>
<p><b>1.2</b> Valoriser les activités de la vie collégiale comme vecteur d'engagement et de persévérance.</p>	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Proposer et soutenir une offre variée d'activités suscitant l'engagement des personnes étudiantes et répondant à leurs intérêts et à leurs besoins.</li><li>➤ Améliorer l'accès et la disponibilité des lieux pour favoriser l'étude et l'engagement des personnes étudiantes.</li></ul>

## ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

### Objectifs

**1.3** Améliorer la réussite des cours présentant de plus grands défis dans le parcours scolaire des personnes étudiantes.

**1.4** Bonifier les mesures pour les personnes étudiantes ayant des besoins spécifiques.

**1.5** Valoriser la maîtrise des compétences en français dans l'ensemble des activités et accentuer leur développement auprès des personnes étudiantes.

### Moyens

➤ Identifier les cours présentant les plus grands défis dans le parcours scolaire des personnes étudiantes et mettre en œuvre des moyens d'améliorer la réussite.

➤ Soutenir et évaluer la mise en place, dans les programmes d'études, de stratégies pédagogiques favorisant l'intégration au collégial.

➤ Mettre en place des approches pédagogiques inclusives dans les programmes d'études.

➤ Renforcer et diversifier nos actions afin d'améliorer l'accueil ainsi que l'intégration sociale et scolaire des différentes populations étudiantes.

➤ Mettre de l'avant la maîtrise des compétences en français en favorisant la collaboration entre la formation générale et la formation spécifique.

➤ Développer l'accès à des outils en soutien au développement des compétences langagières.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

## ORIENTATION - 2

**Déployer une offre de formation évolutive tenant compte des besoins et des aspirations des personnes étudiantes et contribuant au développement du milieu économique , culturel et communautaire.**

### Enjeu :

Une offre de formation pertinente, dynamique et adaptée pour répondre aux aspirations des personnes étudiantes et pour jouer un rôle actif dans le développement de la région et suivre l'évolution des besoins du marché du travail et de la société.

#### Objectifs

**2.1** Enrichir l'offre de formation en tenant compte des besoins évolutifs des personnes étudiantes, du développement de la région et de ses créneaux d'excellence.

**2.2** Créer davantage de liens et d'occasions de collaboration entre le Centre de recherche affilié au Cégep, le CTTÉI, et les programmes d'études.

**2.3** Accentuer et soutenir l'importance de la formation générale dans le parcours de formation.

Note : La formation générale fait référence à la « composante de formation générale commune des programmes d'études » qui inclut des cours de philosophie, de français langue d'enseignement et littérature, d'anglais langue seconde et d'éducation physique.

#### Moyens

➤ Développer des mécanismes de liaison avec les établissements des niveaux secondaire et universitaire de notre région afin de favoriser la continuité de la formation.

➤ Offrir des cheminements de formation adaptés à diverses réalités locales, régionales et miser sur le développement de particularités distinctives des programmes du Cégep.

➤ Intensifier la concertation entre les chercheurs du CTTÉI et les membres du personnel dont le personnel enseignant de différents programmes d'études.

➤ Augmenter le nombre d'activités scolaires associées à des actions concrètes du CTTÉI.

➤ Accompagner le personnel enseignant dans la mise en place de stratégies pédagogiques permettant de valoriser la contribution de la formation générale au sein des programmes d'études.

➤ Mettre en place des mécanismes d'échange favorisant la complémentarité des composantes de la formation générale et de la formation spécifique.

## ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

---

### Objectifs

- 2.4** Développer des activités ou des projets multidisciplinaires à réaliser par les personnes étudiantes, à partir d'initiatives institutionnelles et de la collaboration avec le milieu économique, culturel et communautaire.

### Moyens

- Proposer des activités en collaboration avec des personnes inspirantes des secteurs économique, culturel, sportif et communautaire.
  - Encourager le développement de projets scolaires entre les programmes, les disciplines ou les activités de la vie étudiante.
-

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

## ORIENTATION - 3

### Améliorer l'attractivité du Cégep et son accessibilité

#### Enjeu :

L'accessibilité des personnes étudiantes au Cégep et son attractivité.

Objectifs	Moyens
<b>3.1</b> Concevoir et déployer des moyens pour attirer davantage de personnes étudiantes, jeunes et adultes.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Déployer un plan de communication et de promotion du Cégep.</li><li>➤ Mettre en valeur les particularités des programmes d'études, des formations ainsi que des activités et services de la vie collégiale.</li></ul>
<b>3.2</b> Accentuer les initiatives faisant connaître le Cégep, la vie collégiale, les atouts de la région et les retombées positives de l'enseignement supérieur.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Accentuer les liens et les occasions d'échange avec le niveau secondaire.</li><li>➤ Créer de nouveaux liens entre le Cégep et le milieu économique, culturel et communautaire.</li></ul>
<b>3.3</b> Établir, en concertation avec des partenaires, des entreprises et organismes, des stratégies pour accroître l'accessibilité au Cégep.	<ul style="list-style-type: none"><li>➤ Augmenter le territoire de recrutement du Cégep, entre autres, à proximité du campus de Varennes.</li><li>➤ Collaborer au développement de l'offre de transport collectif de la région et des régions environnantes.</li><li>➤ Procéder à un exercice d'analyse en vue d'éventuels partenariats pour l'ajout de résidences étudiantes.</li></ul>

## ORIENTATION - 4

### Offrir une expérience et un milieu de travail humains, collaboratifs et stimulants

#### Enjeux :

Le maintien d'un climat de travail positif.

Le développement et l'épanouissement des membres du personnel.

#### Objectifs

**4.1** Conjuguer nos actions favorisant le bien-être des membres du personnel afin d'assurer un milieu de travail humain et collaboratif.

**4.2** Rehausser notre soutien à l'intégration, au développement et à l'épanouissement professionnel des membres du personnel.

**4.3** Favoriser l'engagement des membres du personnel et valoriser le sentiment d'appartenance.

#### Moyens

➤ Mettre en œuvre le *Plan d'action sur le climat de travail* et pérenniser les actions qui favorisent le bien-être des membres du personnel.

➤ Recueillir sur une base régulière les perceptions des membres du personnel sur leur mobilisation et leur bien-être au travail et mettre en place des actions en lien avec les besoins exprimés.

➤ Assurer le déploiement d'activités pour favoriser le bien-être au travail et le développement professionnel.

➤ Recueillir les impressions des nouvelles personnes employées et ajuster le processus d'intégration en fonction des rétroactions.

➤ Encourager et reconnaître les initiatives des membres du personnel permettant de maintenir l'engagement au travail.

➤ Renouveler et promouvoir les activités de reconnaissance.

## ORIENTATION - 5

### Adapter notre environnement et améliorer nos pratiques pour faire face aux défis d'une société en mouvement

#### Enjeu :

Une adaptation efficiente et avisée en réponse à l'évolution technologique, à la transition écologique et au contexte financier du réseau collégial.

Objectifs	Moyens
<b>5.1</b> Bonifier les processus de gestion dans une perspective d'amélioration continue.	> Établir une méthode structurée d'évaluation des processus administratifs et procéder à leur révision.
<b>5.2</b> Améliorer les interventions du Cégep en matière environnementale et soutenir les initiatives écoresponsables de la communauté collégiale.	> Élaborer et déployer un plan d'action d'écologisation pour notre Cégep. > Intégrer des concepts d'écoresponsabilité dans la formation.
<b>5.3</b> Valoriser et soutenir une utilisation judicieuse, éthique et sécuritaire des différents moyens technologiques.	> Améliorer en continu la sécurité informatique du Cégep. > Promouvoir une approche encadrée et responsable du numérique et de l'intelligence artificielle.
<b>5.4</b> Rehausser les compétences numériques des personnes étudiantes et des membres du personnel.	> Offrir de la formation et des activités de perfectionnement et de l'accompagnement pour soutenir le développement des compétences numériques.

## La planification et la reddition de comptes

Le suivi du *Plan stratégique institutionnel* relève de la direction générale, appuyée par le comité de direction.

Un plan d'action annuel est établi par l'équipe de direction afin de réaliser les objectifs du plan stratégique ayant été priorisés annuellement, puis celui-ci est adopté par le conseil d'administration.

Conséquemment, les services, les départements et les comités de programme proposent des actions prioritaires à mettre en œuvre dans l'année à venir, lesquelles doivent être en cohérence avec les objectifs et les moyens du PSI.

Le comité de suivi du PSI, composé de membres des différentes catégories de personnel ainsi que de personnes étudiantes offre sa rétroaction au regard de la planification des actions ainsi que du suivi du déploiement du PSI et des résultats.

La reddition de comptes annuelle s'effectue sur trois (3) plans. D'abord, il s'agit d'effectuer le bilan annuel des actions menées en fonction des objectifs stratégiques. De plus, un suivi des résultats provenant des indicateurs établis permet de vérifier la progression vers les résultats escomptés au terme du PSI. Finalement, l'analyse des résultats et des éléments de contexte peut mener à une actualisation du PSI, lorsque requis.

Enfin, le suivi du déploiement du *Plan stratégique institutionnel* fait l'objet de communications dans les instances de la commission des études et du conseil d'administration ainsi qu'auprès de l'ensemble du personnel.

# MODE DE SUIVI DU *PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL*

## Les indicateurs et les résultats escomptés

Les indicateurs et les résultats escomptés permettent de porter un regard critique sur la portée du PSI et découlent des orientations et objectifs stratégiques déterminés.

## ORIENTATION - 1

### Offrir une expérience étudiante axée sur la réussite, l'engagement et le bien-être

Objectifs	Indicateurs	Données de référence (à venir)	Résultats escomptés 2030 (à venir)
1.1 Réaliser le Plan de la réussite, du bien-être et de la santé mentale.	Taux de réussite - session 1.		
	Taux d'obtention du DEC par secteur.		
	Taux d'obtention de l'AEC.		
1.2 Valoriser les activités de la vie collégiale comme vecteur d'engagement et de persévérance.	Taux de persévérance (session 3 pour les 2 secteurs et session 5 pour le secteur technique).		
1.3 Améliorer la réussite des cours présentant de plus grands défis dans le parcours scolaire des personnes étudiantes.	Nombre de cours dont la réussite est en deça du seuil de 75 %.		
1.4 Bonifier les mesures spécifiques pour les personnes étudiantes ayant des besoins particuliers.	Indicateur à déterminer en fonction du défi de réussite des groupes ciblés et des résultats recherchés.		
1.5 Valoriser la maîtrise des compétences en français dans l'ensemble des activités et accentuer leur développement auprès des personnes étudiantes.	Taux de réussite à l'EUF.		

## ORIENTATION - 2

### Déployer une offre de formation évolutive tenant compte des besoins et des aspirations des personnes étudiantes et contribuant au développement du milieu économique, culturel et communautaire

Objectifs	Indicateurs	Données de référence (à venir)	Résultats escomptés 2030 (à venir)
<b>2.1</b> Enrichir l'offre de formation en concordance avec les besoins évolutifs des personnes étudiantes, du développement de la région et de ses créneaux d'excellence	Proportion de personnes diplômées du secteur technique en emploi lié à la formation ou aux études en rapport avec la formation.		
	Proportion des personnes admises à l'université par rapport aux personnes diplômées du secteur préuniversitaire candidates à l'admission.		
	Nombre de personnes candidates à la RAC ayant obtenu une sanction.		
	Nombre d'offres de formation et d'accompagnements à la FC en réponse à des besoins d'entreprises ou d'organismes.		
	Perception <sup>15</sup> des personnes finissantes sur la formation reçue.		
<b>2.2</b> Créer davantage de liens et d'occasions de collaboration entre le CTTÉI et les programmes d'études.	Nombre de membres du personnel engagés dans des travaux avec le CTTÉI.		
	Nombre de personnes étudiantes ayant participé à des activités organisées en collaboration avec le CTTÉI.		
<b>2.3</b> Accentuer et soutenir l'importance de la formation générale dans le parcours de formation.	Nombre de projets de collaboration entre la formation générale et la formation spécifique.		
	Perception <sup>15</sup> des personnes étudiantes quant à l'utilité des cours de formation générale.		
<b>2.4</b> Favoriser des activités ou des projets multidisciplinaires à réaliser par les personnes étudiantes, à partir d'initiatives institutionnelles et de la collaboration avec le milieu économique, culturel et communautaire.	Nombre de projets multidisciplinaires mis en œuvre. (Indicateur d'avancement)		
	Nombre de personnes étudiantes ayant participé à des projets multidisciplinaires. (Indicateur d'avancement)		

<sup>15</sup> Différents items des sondages aux personnes étudiantes et aux membres du personnel permettent de témoigner de leurs perceptions sur des aspects ciblés.

## ORIENTATION - 3

### Améliorer l'attractivité du Cégep et son accessibilité

Objectifs	Indicateurs	Données de référence (à venir)	Résultats escomptés 2030 (à venir)
3.1 Concevoir et déployer des moyens pour attirer davantage de personnes étudiantes, jeunes et adultes.	Nombre de demandes d'admission au 1 <sup>er</sup> et 2 <sup>e</sup> tour au secteur régulier.		
	Nombre d'inscriptions à la date de confirmation de la population étudiante.		
	Nombre d'inscriptions de personnes candidates à la RAC annuellement.		
3.2 Accentuer les initiatives faisant connaître le Cégep, la vie collégiale, les atouts de la région et les retombées positives de l'enseignement supérieur.	Nombre de collaborations avec le CSSS-T et nombre de partenariats dans la région. (Indicateur d'avancement)		
	Participation des membres du personnel à des activités de rayonnement auprès d'organismes, CA, comités de la région et de la région au sud-ouest de la MRC de Pierre-De Saurel. (Indicateur d'avancement)		
3.3 Établir, en concertation avec des partenaires, des entreprises et organismes, des stratégies pour accroître l'accessibilité au Cégep.	Améliorations apportées à l'offre de services en lien avec le transport en commun vers le Cégep.		
	Analyse réalisée pour l'ajout de résidences étudiantes. (Indicateur d'avancement)		

# MODE DE SUIVI DU *PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL*

## ORIENTATION - 4

### Offrir une expérience et un milieu de travail humains, collaboratifs et stimulants

Objectifs	Indicateurs	Données de référence (à venir)	Résultats escomptés 2030 (à venir)
4.1 Conjuguer nos actions favorisant le bien-être des membres du personnel ainsi qu'un milieu de travail humain et collaboratif.	Perception des membres du personnel sur la qualité du milieu de travail.		
	Taux de l'indicateur de stabilité des membres du personnel.		
4.2 Rehausser notre soutien à l'intégration, au développement et à l'épanouissement professionnel des membres du personnel.	Perception des membres du personnel sur les possibilités offertes de développement professionnel.		
	Niveau de mobilisation des nouveaux membres du personnel.		
4.3 Valoriser le sentiment d'appartenance et renforcer l'engagement des membres du personnel.	Proportion des membres du personnel « promoteurs » du Cégep.		
	Perception des membres du personnel sur l'appréciation, par le Cégep et par leur équipe, de leur contribution.		

Note : les indicateurs relatifs à cette orientation sont tirés du sondage de mobilisation aux membres du personnel.

# MODE DE SUIVI DU *PLAN STRATÉGIQUE INSTITUTIONNEL*

## ORIENTATION - 5

### Adapter notre environnement et améliorer nos pratiques pour faire face aux défis d'une société en mouvement

Objectifs	Indicateurs	Données de référence (à venir)	Résultats escomptés 2030 (à venir)
5.1 Examiner et ajuster les processus de gestion dans une perspective d'amélioration continue.	Perception du personnel sur les outils et processus leur permettant de fournir un travail de qualité.		
	Capacité du Cégep à garantir l'amélioration continue de chaque composante du système d'assurance qualité.		
5.2 Améliorer les interventions du Cégep en matière environnementale et soutenir les initiatives écoresponsables de la communauté.	Obtention d'une norme en environnement d'un organisme certifié.		
	Nombre de programmes d'études ayant intégré des concepts d'écoresponsabilité dans la formation.		
5.3 Valoriser et soutenir une utilisation judicieuse, éthique et sécuritaire des différents moyens.	Adoption de principes directeurs sur l'utilisation de l'intelligence artificielle (IA). (Indicateur d'avancement)		
	Nombre d'actions en lien avec la formation et la sensibilisation de l'utilisation judicieuse, éthique et sécuritaire des moyens technologiques. (Indicateur d'avancement)		
	Nombre de mesures mises en place en lien avec la cybersécurité gouvernementale (LGGR). (Indicateur d'avancement)		
5.4 Rehausser les compétences numériques des personnes étudiantes et des membres du personnel.	Perception des personnes étudiantes sur le développement de leurs compétences numériques dans le cadre de leur formation.		
	Perception des membres du personnel sur le développement de leurs compétences numériques.		



Publication de la Direction générale et des affaires corporatives  
Cégep de Sorel-Tracy  
3 000, boulevard de Tracy, Sorel-Tracy (Québec) J3R 5B9

