

PLAN  
STRATÉGIQUE

**23 | 28**



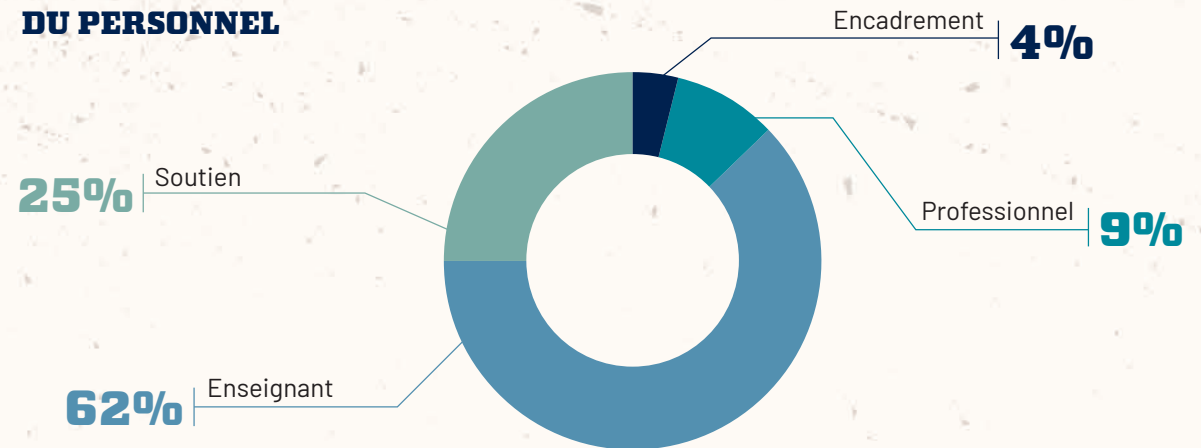
## LE CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU

Le Cégep André-Laurendeau (CAL) est un établissement francophone d'enseignement supérieur situé à l'ouest de la communauté urbaine de Montréal dans l'arrondissement LaSalle. Il a débuté ses activités en 1969 et a vu son offre de formation évoluer au cours des années. Celle-ci comporte 14 programmes techniques et 5 programmes préuniversitaires. À cela s'ajoute l'offre de formation créditée et non créditée dispensée par la formation continue et la formation aux entreprises. Le tableau ci-contre présente la répartition de l'effectif étudiant.

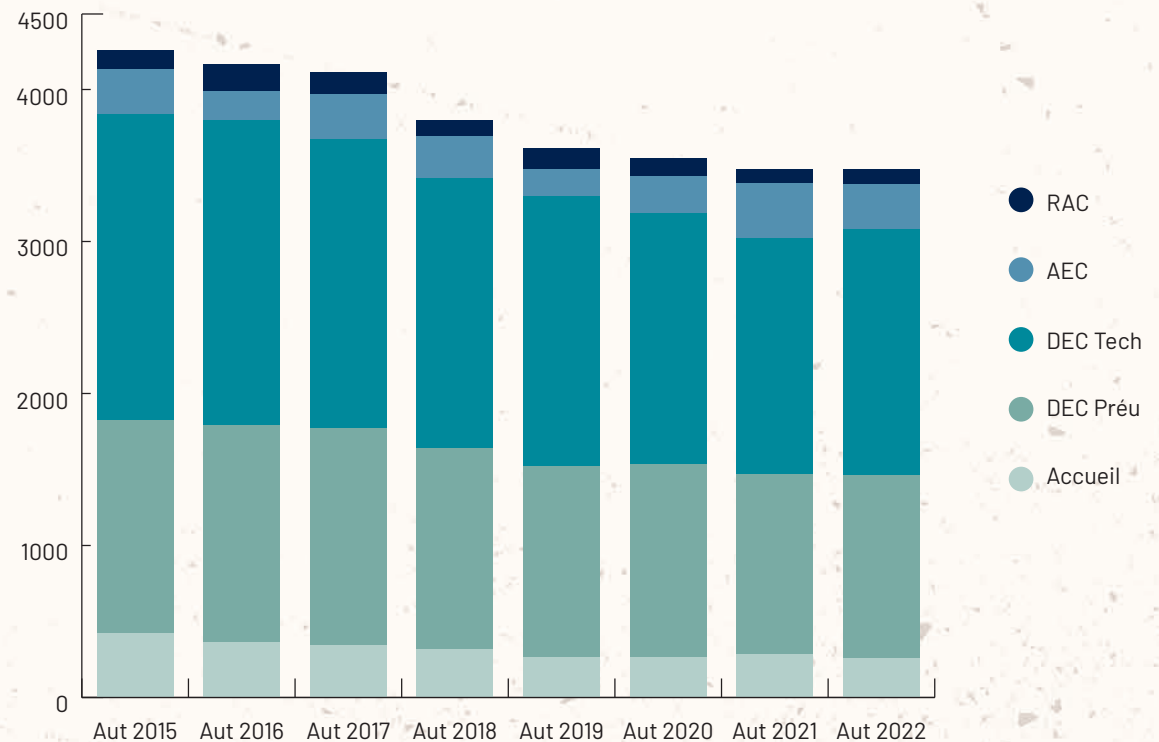
**C'est plus de 550 employé(e)s qui contribuent à la réalisation de la mission du CAL**



### RÉPARTITION DU PERSONNEL



### EFFECTIFS ÉTUDIANTS



## LA DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE

En premier lieu, le Cégep a réalisé une évaluation du plan stratégique 2015-2020 qui a été prolongé jusqu'en 2022.

Selon le bilan réalisé, le Collège juge qu'il a en partie réussi le Plan stratégique 2015-2020(2022) en atteignant plusieurs des objectifs et cibles retenus.

- + Le verdict brosse un portrait réaliste de ce qui s'est réalisé au cours de la période 2015-2020(2022) et permet d'anticiper les défis qui attendent le Collège pour le prochain plan.
- + Le Plan stratégique 2015-2020(2022) s'est avéré être un objet de travail qui a mobilisé l'ensemble des acteurs du Collège. Cependant, il faut signaler que la méconnaissance partielle des visées et de la portée du Plan stratégique a eu des répercussions sur la cohésion des actions.
- + La planification stratégique a constamment été modulée par des circonstances internes et externes parfois rares (roulement élevé de personnel, déploiement du Plan d'action numérique, pandémie de la COVID-19, etc.) et cela a eu un impact sur les résultats attendus.

- + Le bilan a permis de faire quelques recommandations pour la prochaine planification stratégique.
- + Prévoir un mécanisme d'actualisation du plan stratégique afin de prendre en compte la mouvance du contexte.
- + Mieux circonscrire et établir les couples objectifs-cibles en vue de proposer des orientations cohérentes et de faciliter l'adhésion au Plan stratégique.
- + Réaliser des portraits et des états de situation initiaux en lien avec les cibles retenues.
- + S'appuyer sur une taxonomie des actions à déployer afin de mieux comprendre ce qui doit se faire dans un Plan stratégique.
- + Réduire le nombre d'objectifs et d'indicateurs à suivre pour en faciliter le suivi.
- + Structurer des mécanismes de suivi et de mesure qui feront l'objet d'une démarche d'appropriation auprès des différents personnels.
- + Développer un plan de communication qui vise à bien faire connaître le Plan stratégique, à situer son état d'avancement et à favoriser son adhésion.



Afin de préparer la réflexion sur la prochaine planification stratégique, le Cégep a mené un atelier de réflexion sur les valeurs. Ces travaux ont permis d'actualiser les valeurs de la communauté du CAL.

Puis en octobre 2021, un atelier de vision sur le futur Campus André-Laurendeau a mis à contribution le personnel afin d'élaborer la vision du prochain Plan stratégique et d'identifier les axes de développement prioritaires.

Par la suite, la planification stratégique s'est faite selon deux échéanciers distincts. Un premier pour l'orientation 1 liée à la réussite et un deuxième pour les autres orientations.



Le processus d'élaboration de l'orientation 1 du Plan stratégique (Plan de réussite) a été mené par le Comité sur la réussite regroupant des membres de la Commission des études, du Service à la vie étudiante, du Service du cheminement et de l'organisation scolaires et de la Formation continue. Les travaux ont commencé à l'automne 2021 par l'analyse du portrait institutionnel réalisé en 2020 dans le cadre du chantier ministériel du Plan d'action sur la réussite en enseignement supérieur (PARES). Ces données nous ont permis de mettre en lumière certaines particularités et de dégager des constats à propos des pratiques et des mesures à mettre en place pour favoriser la réussite de la population étudiante. Une première consultation a été effectuée afin de déterminer l'orientation et les objectifs du plan de réussite. Cette consultation a regroupé une grande partie de la communauté et a mené à une première adoption à la Commission des études.

Une deuxième consultation sur les stratégies liées aux objectifs du plan de réussite a été conduite afin d'adopter la version finale du Plan de réussite en septembre 2022 à la Commission des études puis au Conseil d'administration le 7 novembre 2022. Ces différents allers-retours ont permis de bonifier les travaux et d'obtenir une forte adhésion de la communauté andré-laurendienne au plan de réussite.

2020	Automne 2021	Hiver 2022	Automne 2022	Hiver 2023
Rédaction du portrait institutionnel dans le cadre du PARES	Analyse du portrait institutionnel	Adoption de l'orientation et des objectifs à la CÉ	Adoption du Plan de réussite à la CÉ	Déploiement du Plan de réussite
	Consultation sur l'orientation et les objectifs	Consultation sur les stratégies liées aux objectifs	Activité d'appropriation du Plan de réussite par la communauté	
	Présentation de la proposition à la Commission des études (CÉ)	Dépôt du Plan de réussite à la CÉ	Adoption du Plan de réussite au Conseil d'administration	

Pour les autres orientations, un comité de rédaction a été mis en place en janvier 2022. Ce comité composé de la direction générale, de la direction des études, de la direction de la formation continue, de la direction des communications et d'un conseiller pédagogique a élaboré une première version des orientations et objectifs. Cette première version a été soumise à la communauté par l'envoi d'un sondage et par la tenue d'une journée institutionnelle. La rétroaction fournie dans le cadre de cette consultation a soutenu le comité de rédaction dans l'ajustement des orientations et objectifs en plus de fournir de l'information fort pertinente pour la rédaction des stratégies et des cibles.

Une deuxième version du plan stratégique est d'abord déposée au comité consultatif (comité composé de représentant(e)s de toutes les catégories de personnel) afin de vérifier que les travaux ont pris en considération de façon juste les commentaires émis lors de la consultation de septembre 2022. Ensuite, ce projet est présenté à la communauté le 16 janvier 2023. Suite à cette deuxième consultation, la rédaction du Plan stratégique est finalisée et le Plan est soumis aux différentes instances en vue de son adoption. Le tableau ci-dessous résume les différentes étapes d'élaboration et de consultation.




2019	2020	2021	2022	2023
Révision des valeurs	Prolongation du Plan Stratégique 2015-2020	Bilan du Plan stratégique 2015-2021	Adoption du Plan de réussite (orientation 1)	Consultation de la communauté le 16 janvier
		Atelier de vision	Élaboration des orientations 2, 3 et 4 du Plan stratégique	Consultation des étudiants
		Élaboration du Plan de réussite	Consultation de la communauté le 28 septembre	Consultation du comité consultatif
			Consultation du comité consultatif le 20 décembre	Avis de la commission des études
				Adoption au conseil d'administration
				Publication du Plan stratégique - Campagne d'information
				Planification et suivi des activités de l'an 1

## TABLEAU RÉSUMÉ DU PLAN STRATÉGIQUE 2023-2028

Le tableau présenté ci-dessous présente en un coup d'œil le Plan stratégique 2023-2028. On y retrouve la mission. Cette mission demeure la même que celle du Plan stratégique 2015-2020(2022). Il a été jugé qu'elle demeure pertinente. Ensuite, la vision 2028 y est présentée. Elle est le fruit de travaux menés à l'automne 2021 et finalisés au cours de l'année 2022. Les valeurs actualisées selon les travaux de 2019 s'y retrouvent de même que les orientations et objectifs. Les stratégies et cibles sont présentées plus loin dans le document.

<b>MISSION</b> Contribuer à la formation d'une personne qualifiée, responsable et engagée tout en participant activement à la vie de la communauté	<b>VISION 2028</b> Un campus vert et ouvert sur son quartier qui offre des parcours d'apprentissage et un milieu de vie unique mettant à contribution les forces de l'ensemble de sa communauté dans des espaces de collaboration, de créativité et d'innovation
<b>VALEURS</b>	
Respect : Reconnaître le devoir de respecter toutes les personnes avec lesquelles nous entrons en contact dans le cadre de la vie collégiale	Responsabilité : Reconnaître la capacité de choisir et d'assumer ses choix et de s'engager dans la vie collégiale
Compétence : Reconnaître qu'un milieu qui soutient le développement de l'expertise et des compétences contribue au bien-être des personnes qui y œuvrent	Ouverture : Reconnaître l'ouverture intellectuelle (comprendre, apprendre, découvrir, inventer) comme une force structurante qui débouche sur l'ouverture éthique



<b>ORIENTATION 1</b>		<b>CONTRIBUER À LA RÉUSSITE EN MISANT SUR LA CAPACITÉ DE TOUTES LES ÉTUDIANTES ET DE TOUS LES ÉTUDIANTS À APPRENDRE ET À COMPLÉTER LEUR PARCOURS COLLÉGIAL</b>	
Objectifs	1.1	Offrir des approches d'enseignement et d'apprentissage qui soutiennent la capacité à réussir de chacune et chacun	
	1.2	Adapter notre environnement aux réalités étudiantes	
	1.3	Partager les connaissances et les ressources pour soutenir la réussite	
<b>ORIENTATION 2</b>		<b>ADAPTER ET DÉVELOPPER NOTRE OFFRE DE FORMATION AUX BESOINS DE NOTRE POPULATION ÉTUDIANTE ET DE LA SOCIÉTÉ DANS LAQUELLE ELLE ÉVOLUE</b>	
Objectifs	2.1	Actualiser nos programmes en proposant des parcours de formation visant à outiller nos étudiant.e.s à faire face aux défis contemporains	
	2.2	Offrir de nouveaux programmes ou projets de formation en phase avec les besoins actuels et émergents	
	<b>ORIENTATION 3</b>		<b>METTRE EN ŒUVRE UNE DÉMARCHE QUI VISE L'ÉCOLOGISATION DU CÉGEP</b>
Objectif	3.1	Développer des pratiques organisationnelles cohérentes avec les objectifs de développement durable et du processus d'écologisation d'un établissement d'enseignement supérieur	
	<b>ORIENTATION 4</b>		<b>AMÉLIORER LE MILIEU DE VIE, DE TRAVAIL ET D'APPRENTISSAGE POUR SOUTENIR LA COLLABORATION ET L'INNOVATION</b>
	Objectif	4.1	Développer un écosystème de collaboration et d'innovation au service de notre communauté et de la collectivité
			



## CONTEXTE

Cinq thèmes sont priorisés afin de décrire le contexte dans lequel le Plan stratégique devra être déployé. Nous avons choisi de retenir ceux qui auront le plus d'impact sur les décisions et actions à mettre en œuvre au cours des prochaines années.

## LA RÉUSSITE

Le plan de réussite du CAL s'inscrit dans la foulée des actions ministérielles visant l'épanouissement scolaire, civique et personnel des étudiantes et des étudiants. Le plan de réussite s'arrime aux axes du PARES qui s'articulent notamment autour du déploiement d'actions facilitant l'intégration de la communauté étudiante en transition entre les niveaux d'études et celles favorisant leur persévérance, et cela, en considération de la diversité des besoins exprimés. À cet égard, le Plan d'action en santé mentale étudiante en enseignement supérieur (PASME) sert de balise complémentaire afin d'identifier les besoins des membres de la population étudiante et pouvoir, dans un second temps, mettre en œuvre des pratiques et des services pour les accompagner dans le développement de leur plein potentiel.

Le portrait de la réussite au CAL montre qu'il faut poursuivre le travail, car les taux moyens de réussite en première session sont inférieurs aux taux moyens affichés par le SRAM : 75,9 % pour le CAL comparativement à 79,9 % pour le SRAM. Cette tendance s'observe également pour les taux de diplomation qui sont en moyenne de 40 % pour le CAL comparativement à 46 % pour le réseau.





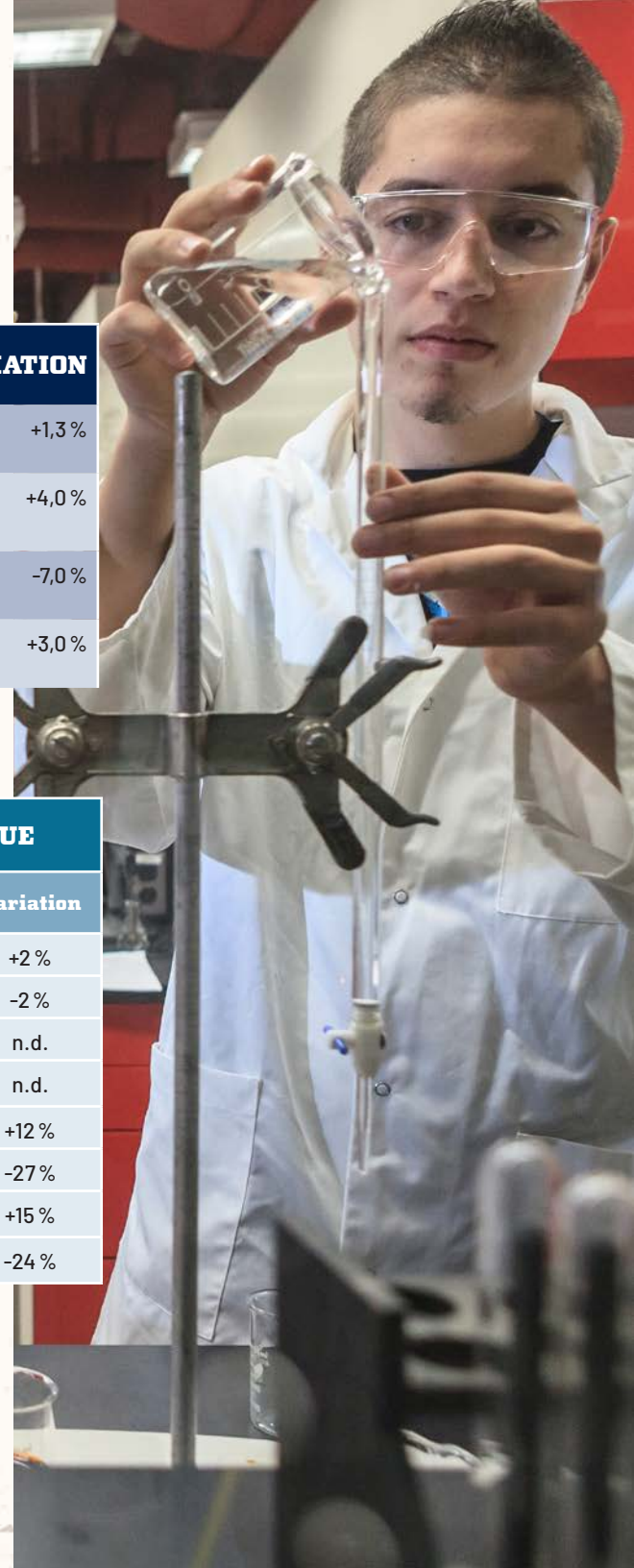
## LA SOCIÉTÉ EN MUTATION

Le profil de la population étudiante et de notre personnel se diversifie (leurs besoins aussi). Voici quelques données sur l'évolution des effectifs étudiants.

DONNÉES PROVENANT DES BASES DE DONNÉES DU MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	2015 2016	2019 2020	VARIATION
Effectif international	3,8 % (162)	5,1 % (186)	+1,3 %
En situation de handicap	5,8 % (241)	9,8 % (357)	+4,0 %
Bénéficiaires de l'aide financière aux études	26 % (1129)	19 % (683)	-7,0 %
Avec au moins 1 enfant à charge	38 % (423)	41 % (278)	+3,0 %

Données provenant du système d'information pédagogique du Cégep André-Laurendeau (Clara)

	ENSEIGNEMENT RÉGULIER			FORMATION CONTINUE		
	2015-2016	2019-2020	Variation	2015-2016	2019-2020	Variation
% Femmes	54 %	53 %	-1 %	50 %	52 %	+2 %
% Hommes	46 %	47 %	+1 %	52 %	48 %	-2 %
% Cohorte A (provenant du secondaire)	54 %	52 %	-2 %	n.d.	n.d.	n.d.
% Cohorte B (avec passé collégial)	46 %	48 %	+2 %	n.d.	n.d.	n.d.
% Moyenne générale au secondaire < 70 %	38 %	31 %	-7 %	12 %	24 %	+12 %
% Sans données du secteur secondaire	16 %	13 %	-3 %	79 %	52 %	-27 %
% Allophones	12 %	16 %	+4 %	4 %	19 %	+15 %
% Nés hors Québec	32 %	37 %	+5 %	82 %	58 %	-24 %



Essentiellement, on voit progresser l'effectif étudiant en situation de handicap, provenant de l'international et avec au moins un enfant à charge. En contrepartie, le nombre de bénéficiaires de l'Aide financière aux études diminue. D'autres indicateurs montrent que le nombre d'étudiantes et étudiants allophones et nés hors Québec augmente durant la même période. De plus, le Conseil supérieur de l'éducation (CSE), dans son avis *Formation collégiale* *Expérience éducative et nouvelles réalités* (2022), identifie deux phénomènes qui affectent le profil et les besoins de la population étudiante :

**1** Désynchronisation des temps sociaux : Ce phénomène provoque un effacement entre les différentes sphères de la vie des individus, tels les études, le travail et les loisirs (Roy, 2019). Ce phénomène crée un état de stress induit par la conciliation des différentes sphères d'activités et mène à des enjeux liés au bien-être et à la santé mentale.

**2** Individualisation : Ce phénomène à l'œuvre principalement dans la société occidentale correspond à la tendance des individus « à se concevoir par soi-même, à vouloir continuellement agir de son propre chef et à penser s'affranchir de toutes les contraintes ou déterminations issues des institutions sociales et des pouvoirs en vigueur à l'échelle sociale » (Hamel, 2019). À l'enseignement supérieur, l'individualisation peut se manifester par l'inclinaison de l'étudiant.e à vouloir définir personnellement son programme d'études, à déroger aux délais prescrits pour réussir ou terminer sa formation, à moduler sa formation selon les possibilités offertes dans le cadre de conciliation études-travail et à « tirer avantage des savoirs et des compétences acquis sans qu'ils soient certifiés par le diplôme...

Nous pouvons extrapoler ces phénomènes au personnel ce qui a un impact sur l'organisation du travail. De plus, ces phénomènes ont été amplifiés par l'arrivée subite du télétravail lors de la pandémie.

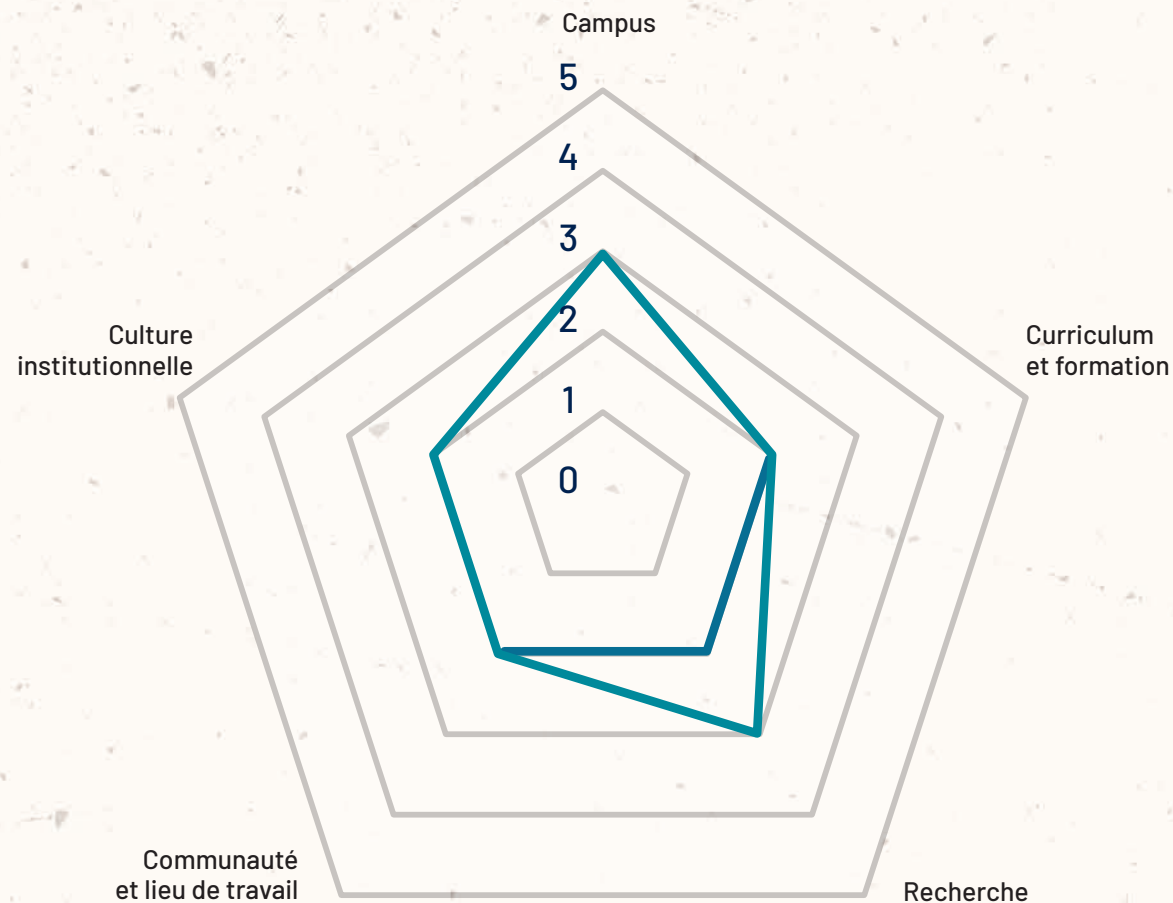
À ces changements du profil de la population étudiante et du personnel, il faut considérer les éléments suivants qui vont sûrement nous affecter au cours des prochaines années :

- + Hausse attendue des effectifs étudiants
- + Enjeux de cybersécurité
- + Mondialisation de l'économie (inflation, récession, etc.)
- + Immigration
- + Mutations politiques (locales, régionales, nationales, internationales)

À nouveau, l'avis *Formation collégiale* *Expérience éducative et nouvelles réalités* décrit avec justesse le contexte dans lequel nous évoluons :

« Dans un monde en profonde mutation marqué par des évolutions rapides et accélérées, les systèmes d'éducation doivent considérer les transformations en cours pour, d'une part, s'y ajuster et, d'autre part, influencer les tendances à l'œuvre dans les sociétés actuelles par la formation des personnes. Si certaines institutions de la société parviennent à gérer ces changements avec célérité, les établissements d'enseignement doivent relever le défi d'arriver à suivre le rythme de ce monde en mutation pour assurer la pertinence des apprentissages et l'adéquation des formats de formation aux réalités complexes et changeantes. »

## PORTRAIT DE L'ÉCOLOGISATION



## L'ENVIRONNEMENT

La question environnementale est devenue incontournable pour toutes les entreprises et institutions qui veulent agir de façon responsable. L'enjeu pour les établissements d'enseignement est double. Il faut prendre en compte les changements à apporter à la formation et ainsi permettre à la population étudiante de développer les compétences nécessaires au soutien de la transition vers une société plus écoresponsable. Et, il faut prendre en compte les changements à apporter à nos pratiques institutionnelles et opérations (énergie, approvisionnement, inclusion, etc.).

C'est dans cet esprit que le réseau collégial a entrepris des travaux d'évaluation de l'écologisation du réseau collégial. Ces travaux ont permis de dégager le portrait du réseau et un portrait de chaque cégep. La figure suivante présente le portrait du Cégep André-Laurendeau. On peut donc constater que le Cégep se situe généralement dans la moyenne du réseau collégial. Bien que nous soyons sur la bonne voie, du travail reste à faire.

- Médianes du réseau collégial
- Résultats du Cégep André-Laurendeau

## LA TRANSFORMATION DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Le marché du travail est particulièrement touché par les éléments suivants : le virage numérique et l'intelligence artificielle, la pénurie de main-d'œuvre, les enjeux de conciliation travail-famille-loisir, l'économie du savoir et la diversification des cheminements de carrière. Voici quelques données provenant du ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale :

- + Au 2<sup>e</sup> trimestre de 2022 plus de 250 000 postes vacants pour moins de 200 000 personnes en chômage
- + Taux de chômage autour de 4 % (creux depuis la fin des années 1960)
- + Taux d'emploi et taux d'activité (15-64 ans) autour des sommets historiques et toujours parmi les plus élevés de l'OCDE
- + Effet du vieillissement démographique au moins jusqu'au début des années 2030 (en l'absence de crise majeure)
- + Les emplois de niveau professionnel et collégial devraient continuer de représenter les principaux moteurs de croissance jusqu'en 2030
- + Consensus sur l'importance d'augmenter le niveau des compétences générales (littératie, numératie, travail d'équipe, résolution de problèmes, pensée critique, communication, etc.)

La transformation du marché du travail a donc un impact sur le CAL comme employeur et comme établissement d'enseignement supérieur.

## LE CAMPUS

Considérant les travaux menés lors de l'atelier de vision, le Campus s'avère un élément de contexte à prendre en considération. Le quadrilatère formé des rues Lapierre, Ducas, Jean-Chevalier et du boulevard de La Vérendrye est totalement voué à l'éducation et au développement de la connaissance. Ainsi, il faut envisager les efforts qu'il faudra déployer pour assurer l'intégration des partenaires sur le site et l'implantation des projets de développements. L'intention étant de bâtir et développer un campus en révélant le plein potentiel humain et physique du site.



## ENJEUX

### LA RÉUSSITE

Au regard du contexte et des données présentées sur la diversification de la population étudiante du CAL qui confirment la nécessité d'ajuster l'environnement éducatif aux réalités étudiantes, et sachant qu'il peut y avoir une corrélation entre la réussite en première session et la diplomation, le plan de réussite 2023-2028 consacrera ses efforts sur les enjeux prioritaires suivants :

- + La réussite en première session
- + L'ajustement aux réalités de nos différentes populations

Ces enjeux s'inscrivent non seulement dans la lignée du PARES et du PASME, mais reflètent également les préoccupations identifiées lors des consultations effectuées auprès de la communauté andré-laurentienne.

### L'ÉVOLUTION DE NOTRE OFFRE DE FORMATION

Afin d'être en adéquation avec l'évolution rapide la société et la diversité de la population étudiante, l'offre de formation doit constamment s'ajuster et proposer de nouveaux parcours. C'est ce qui émane notamment de l'avis Formation collégiale Expérience éducative et nouvelles réalités :

*« Les transformations accélérées et profondes de la société ainsi que les réalités étudiantes changeantes incitent à s'intéresser à la formation requise de manière que les personnes développent les compétences nécessaires pour prendre part à la société d'aujourd'hui et de demain, et à imaginer de nouvelles façons pour les établissements d'enseignement d'organiser la formation. »*

Tout en proposant une éducation de base riche et permettant de développer la capacité d'apprendre, l'offre de formation doit répondre à la variété des cheminements scolaires tout en anticipant les besoins pour les formations d'avenir. Les différents cursus doivent refléter les changements du marché de l'emploi, l'utilisation croissante des technologies : la capacité d'adaptation et favoriser l'interdisciplinarité.

Les différents enjeux et particulièrement ceux reliés à l'environnement transformeront profondément la société et la formation doit faire preuve d'une grande capacité d'adaptation à ces changements et permettre une certaine flexibilité dans l'offre de formation.

### LA PRISE EN COMPTE DES ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX DANS NOS PRATIQUES

L'urgence climatique est une priorité et est devenue une réalité incontournable. La communauté andré-laurentienne doit s'engager activement et intégrer les réflexes écoresponsables dans ses activités administratives, parascolaires et pédagogiques.

L'écoresponsabilité est transversale et touche toutes les sphères d'activités du Cégep. Il est important d'engager la population collégiale dans la mise en œuvre de projets porteurs des valeurs de développement durable.

## LE SOUTIEN AU DÉVELOPPEMENT DE L'EXPERTISE DE NOTRE COMMUNAUTÉ

Dans un contexte en transformation rapide et considérant la pénurie de main-d'œuvre, l'enjeu du soutien au développement de l'expertise de notre communauté s'impose. Il faut trouver de nouvelles façons pour développer le plein potentiel du personnel. Cet enjeu représente une occasion de favoriser l'attraction et la rétention du personnel qui souhaite évoluer dans un environnement pouvant soutenir leur développement professionnel et personnel.

## LA CONCERTATION AVEC LES PARTENAIRES

Un cégep évolue dans un environnement où il doit établir de nombreuses collaborations. Dans un monde en constante ébullition cela constitue un enjeu pour les raisons suivantes :

- + Le temps disponible
- + Changements d'intervenants
- + Différence de culture ou de pratique
- + Conciliation des besoins

Ces éléments devront être pris en compte dans la planification des projets.

Le tableau ci-dessous résume les éléments du contexte, les enjeux et les orientations du Plan stratégique 2023-2028.

CONTEXTE	ENJEUX	ORIENTATION
La réussite La société en mutation	La réussite en première session	<b>1</b> Contribuer à la réussite en misant sur la capacité de toutes les étudiantes et de tous les étudiants à apprendre et à compléter leur parcours collégial
La réussite La société en mutation	L'ajustement aux réalités de nos différentes populations	
La société en mutation La transformation du marché du travail L'environnement	L'évolution de notre offre de formation	<b>2</b> Adapter et développer notre offre de formation aux besoins de notre population étudiante et de la société dans laquelle est évoluée
L'environnement La société en mutation	La prise en compte des enjeux environnementaux dans nos pratiques	<b>3</b> Mettre en œuvre une démarche qui vise l'écologisation du Cégep
La société en mutation La transformation du marché du travail L'environnement Le campus	Le soutien au développement de l'expertise de notre communauté	<b>4</b> Améliorer le milieu de vie, de travail et d'apprentissage pour soutenir la collaboration et l'innovation
Le campus La transformation du marché du travail L'environnement	La concertation avec les partenaires	



# LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN DÉTAIL

Le schéma ci-dessous présente une vision systémique de la planification stratégique où chaque orientation contribue et soutient à la fois les autres orientations du Plan.

## 1 Contribuer à la réussite en misant sur la capacité de toute la population étudiante à apprendre et à compléter leur parcours collégial

### OBJECTIFS



Offrir des approches d'enseignement et d'apprentissage qui soutiennent la capacité à réussir de chacune et chacun

Adapter notre environnement aux réalités étudiantes

Partager les connaissances et les ressources pour soutenir la réussite

### CIBLES



Rehausser le taux de diplomation

## 2 Adapter et développer notre offre de formation aux besoins de notre population étudiante et de la société dans laquelle elle évolue

### OBJECTIFS



Actualiser nos programmes en proposant des parcours de formation visant à outiller nos étudiant.es à faire face aux défis contemporains

Offrir de nouveaux programmes ou projets de formation en phase avec les besoins actuels et émergents

### CIBLES



Proposer 3 nouveaux parcours

Mettre en œuvre 4 nouveaux programmes ou projets de formation

# PLAN STRATÉGIQUE 2023-2028

## 3 Mettre en œuvre une démarche qui vise l'écologisation du Cégep

### CIBLES



Élaborer une politique d'écologisation

Implanter 3 nouvelles pratiques

### OBJECTIFS



Développer des pratiques organisationnelles cohérentes avec les objectifs de développement durable et du processus d'écologisation d'un établissement d'enseignement

### CIBLES



Avoir réalisé 6 projets dont

+ 3 à 100 %

+ 3 à au moins 30 %

## 4 Améliorer le milieu de vie, de travail et d'apprentissage pour soutenir la collaboration et l'innovation

### OBJECTIFS



Développer un écosystème de collaboration et d'innovation au service de notre communauté et de la collectivité

# DÉFINITIONS DE CERTAINS TERMES OU CONCEPTS DU PLAN STRATÉGIQUE

## DÉVELOPPEMENT DURABLE

- + Développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme qui prend en compte le caractère indissociable des dimensions environnementale, sociale et économique des activités de développement (Référence : Ministère de l'Environnement, de la Lutte contre les changements climatiques, de la Faune et des Parcs)

## ÉCOLOGISATION

- + Processus intégré d'inclusion de la dimension de la durabilité dans l'ensemble des opérations de l'institution. (Référence : Écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels : Guide pratique pour les institutions (UNESCO-UNEVOC))

## ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE CONTINU

- + Ensemble d'outils qui aident le personnel (de toutes les catégories: soutien, professionnel, enseignant, cadre) à construire, organiser par eux-mêmes leur apprentissage. C'est un environnement qui rend l'employé autonome, responsable et impliqué dans un parcours d'apprentissage qui répond à ses besoins individuels.

## PARCOURS DE FORMATION

- + Un parcours de formation est une modalité de mise en œuvre d'un programme qui vise à bonifier l'expérience étudiante. Voici quelques exemples : stage ou séjour international, alternance travail-études, projet parascolaire d'approfondissement des compétences du programme, projet de recherche, etc.

## PLAN DIRECTEUR DES PROGRAMMES

- + Le plan directeur dresse les priorités et lignes directrices pour l'actualisation de la carte des programmes pour les trois à cinq prochaines années.

## PÔLE DE MOBILITÉ DURABLE

- + Lieu stratégique de connexion facilitant les pratiques multimodales (vélos, Bixi, autopartage, véhicules en libre-service, transport en commun, etc.).

## POPULATION ÉTUDIANTE

- + Le terme « population étudiante » englobe l'ensemble des personnes pour qui le Cégep André-Laurendeau déploie son offre de formation, notamment les jeunes issus du secteur secondaire, les étudiant.e.s qui ont déjà un passé collégial ou universitaire, les adultes qui cherchent une qualification ou un perfectionnement, les personnes issues de l'immigration qui doivent faire reconnaître leurs acquis expérientiels, les travailleurs à la recherche d'un perfectionnement, etc.



# 1

## Contribuer à la réussite en misant sur la capacité de toute la population étudiante à apprendre et à compléter leur parcours collégial

### OBJECTIFS



- + Offrir des approches d'enseignement et d'apprentissage qui soutiennent la capacité à réussir de chacune et chacun
- + Adapter notre environnement aux réalités étudiantes
- + Partager les connaissances et les ressources pour soutenir la réussite

### CIBLES



- + Rehausser le taux de diplomation

### STRATÉGIES



- + Mettre à jour nos connaissances et déployer des initiatives d'enseignement à impact élevé en priorisant les enjeux de réussite suivants :
  - Permettre aux étudiant.e.s d'apprendre à apprendre
  - Favoriser la littératie
  - Répondre aux besoins de nos différentes populations
- + Revoir l'offre de services actuelle en vue de répondre le plus adéquatement possible à la diversité des besoins et des parcours de la population étudiante
- + Contribuer à mettre en valeur les capacités de notre population étudiante à réussir
- + Mettre en place des initiatives à impact élevé favorisant le développement d'un sentiment d'appartenance
- + Améliorer et créer des moyens de communication et de concertation qui renforcent la cohérence de nos actions
- + Optimiser nos mécanismes de familiarisation avec les services de façon à maximiser leur accessibilité et leur utilisation
- + Développer et renforcer notre capacité de diffusion, de transfert et d'appropriation des connaissances en matière de réussite en enseignement supérieur

# 2

## Adapter et développer notre offre de formation aux besoins de notre population étudiante et de la société dans laquelle elle évolue

### OBJECTIFS



- + Actualiser nos programmes en proposant des parcours de formation visant à outiller nos étudiant.e.s à faire face aux défis contemporains
- + Offrir de nouveaux programmes ou projets de formation en phase avec les besoins actuels et émergents

### CIBLES



- + Proposer 3 nouveaux parcours
- + Mettre en œuvre 4 nouveaux programmes ou projets de formation

### STRATÉGIES



- + Effectuer une veille sur les besoins de la population et du marché du travail
- + Participer à des appels de projets des organismes subventionnaires
- + Élaborer un plan directeur des programmes

# 3

## Mettre en œuvre une démarche qui vise l'écologisation du Cégep

### OBJECTIF



- + Développer des pratiques organisationnelles cohérentes avec les objectifs de développement durable et du processus d'écologisation d'un établissement d'enseignement

### CIBLES



- + Élaborer une politique d'écologisation
- + Implanter 3 nouvelles pratiques

### STRATÉGIES



- + Réaliser un état des lieux sur nos pratiques
- + S'appropriier le cadre conceptuel de l'écologisation
- + Tenir des activités de sensibilisation et d'information
- + Élaborer ou actualiser des politiques et règlements
- + Élaborer un plan d'action
- + Adapter nos pratiques

# 4

## Améliorer le milieu de vie, de travail et d'apprentissage pour soutenir la collaboration et l'innovation

### OBJECTIF



- + Développer un écosystème de collaboration et d'innovation au service de notre communauté et de la collectivité

### CIBLES



- + Avoir réalisé 6 projets dont
  - 3 à 100%
  - 3 à au moins 30%

### STRATÉGIES



- + Enrichir l'offre d'activités culturelles, scientifiques, sportives, etc.
- + Implanter un environnement d'apprentissage en continu pour le développement professionnel du personnel
- + Mettre en œuvre les chantiers pour :
  - l'Espace 9C
  - le Centre de recherche
  - l'agrandissement du Centre sportif
  - le verdissement du Campus
- + Collaborer à la mise en place d'un Pôle de mobilité durable
- + Consolider ou développer des partenariats

## MÉCANISMES DE COMMUNICATION ET DE SUIVIS

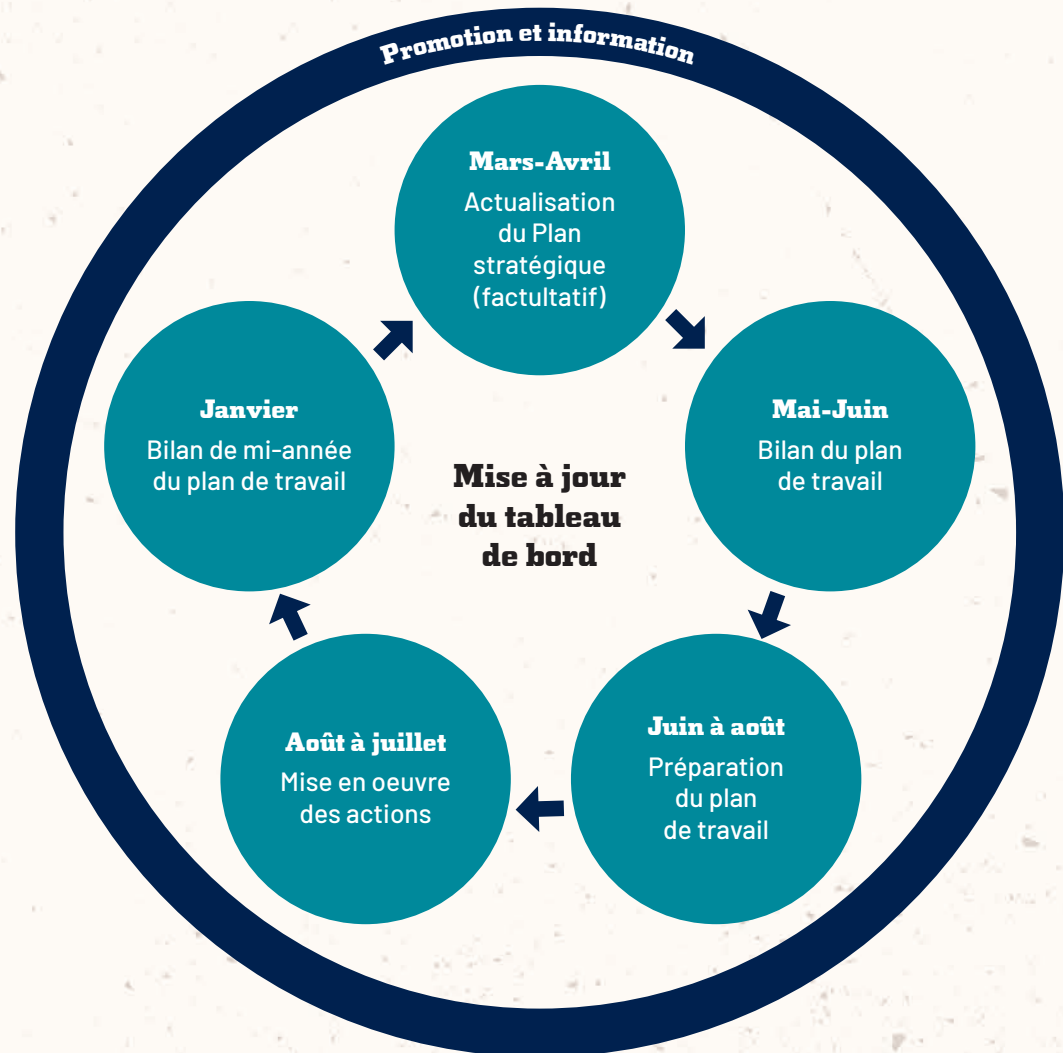
Dès l'adoption du Plan stratégique, la direction générale s'assurera d'informer la communauté du Cégep André-Laurendeau de la nouvelle planification 2023-2028. De plus, différentes actions d'information se tiendront annuellement afin d'en faire la promotion auprès du personnel et des partenaires.

Ensuite, le comité de direction a la responsabilité de planifier annuellement les actions à mettre en œuvre dans le cadre de la planification stratégique. Le plan de travail annuel et le bilan sont ensuite déposés au conseil d'administration pour adoption. Un tableau de bord consigne les actions et rend compte de l'atteinte des cibles.

La communauté est également informée à divers moments de l'année de l'évolution des travaux. Différents moyens de communication sont utilisés (journée institutionnelle, communiqué, présentation aux instances, etc.).

Selon l'évolution du contexte, la direction générale peut réunir le comité de rédaction afin d'actualiser le Plan stratégique. Dans un tel cas, le comité consultatif du Plan stratégique sera consulté et, ultimement, le conseil d'administration verra à adopter les modifications. Toute modification à l'orientation 1 sera également déposée à la commission des études pour avis.

Le schéma ci-dessous présente les grandes étapes de mise en œuvre du plan stratégique.





## REMERCIEMENTS

La direction générale remercie la communauté du Cégep André-Laurendeau pour son soutien aux différents travaux menés dans le cadre de l'élaboration du Plan stratégique 2023-2028. Elle remercie particulièrement les membres des instances suivantes :

- + Comité de rédaction
- + Comité consultatif
- + Comité de direction et le Comité de gestion
- + Les membres de la communauté du CAL
- + Le département de philosophie
- + L'AGECAL
- + La commission des études
- + Le conseil d'administration
- + Et, M. Claude Roy qui a entrepris tous ces travaux

## RÉFÉRENCES :

<https://www.cse.gouv.qc.ca/publications/experience-educative-nouvelles-realites-50-0553/>

<https://unevoc.unesco.org/home/Publications+UNEVOC/lang=fr/akt=detail/qs=6077/>

<https://fedecegeps.ca/dossier/ecologisation/>

<https://www.quebec.ca/gouvernement/politiques-orientations/plan-reussite-enseignement-superieur>

<https://www.quebec.ca/gouvernement/politiques-orientations/plan-action-sante-mentale-des-etudiants>