



Collège
Édouard-Montpetit

PLAN
STRATÉGIQUE
2012 > 2017

VERSION
INTÉGRALE

Membres du comité consultatif :	<u>Conseil d'administration</u>	<u>Association des cadres</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • M. Pierre Root, vice-président • M. Paul St-Onge, président 	<ul style="list-style-type: none"> • M. Louis-Marie Dussault, directeur adjoint des études, ÉNA
	<u>Directeurs</u>	<u>Syndicat des enseignants</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • M. Guy Bédard, directeur, Affaires étudiantes et communautaires • M. Serge Brasset, directeur général • M. Pierre Brazé, directeur des études • M. René Corriveau, directeur, Ressources humaines • M. Alain Legault, directeur, Communications des affaires publiques et des relations gouvernementales 	<ul style="list-style-type: none"> • M. Richard Drolet, Département de sociologie • M. Janick Morin, Département de cinéma
	<u>Étudiants</u>	<u>Syndicat des professionnels</u>
<ul style="list-style-type: none"> • M. Simon Emery, programmes techniques, ÉNA • M. Akxel Mercier-Beaudry, programmes préuniversitaires, campus Longueuil • M. Brice Takerkart, programmes techniques, campus Longueuil 	<ul style="list-style-type: none"> • M. Pierre Chassé, conseiller en information scolaire et professionnelle, Affaires étudiantes et communautaires, ÉNA • M^{me} Isabelle Rousseau, conseillère pédagogique, Partenariats d'affaires de l'ÉNA et du Centre de services aux entreprises et de formation continue (CSEFC) 	
Comité de rédaction :		<u>Syndicat du personnel de soutien</u>
	<ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Diane Charlebois, conseillère pédagogique, Service du développement institutionnel et de la recherche • M^{me} Lise Maisonneuve, directrice adjointe à la direction générale, Service du développement institutionnel et de la recherche • M^{me} Micheline Roy, consultante 	<ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Sylvie Boudreau, technicienne en administration, Ressources financières • M^{me} Micheline Lavallée, technicienne en information, Affaires étudiantes et communautaires
Révision linguistique :	<ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Nicole Coziol 	
Mise en page :	<ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Nathalie Petit, agente de soutien administratif 	
N.B. :	<i>Dans ce texte, le genre masculin est utilisé à titre épïcène.</i>	

Plan stratégique 2012-2017, adopté au CA du 12 juin 2012
Service du développement institutionnel et de la recherche

TABLE DES MATIÈRES

Liste des Acronymes	4
Mot du président du conseil d'administration et du directeur général.....	5
Présentation du collège Édouard-Montpetit	6
La démarche d'élaboration du plan stratégique	7
Mission, vision, valeurs.....	8
Contexte externe : les grands enjeux sociaux	9
Contexte interne.....	19
Orientations du plan stratégique	36
Préambule au plan de réussite éducative	37
Orientation 1 : Améliorer la réussite éducative des étudiants jeunes et adultes.....	39
Orientation 2 : Offrir aux étudiants jeunes et adultes des formations de qualité répondant aux besoins de la société et à ceux du marché du travail	42
Orientation 3 : Offrir aux étudiants jeunes et adultes un milieu d'études et de vie accueillant et stimulant.....	46
Orientation 4 : Assurer un milieu de travail attractif, valorisant et enrichissant.....	48
Orientation 5 : Renforcer les collaborations externes et le rayonnement du Collège	51
Suivi de la mise en œuvre du plan stratégique	53
Médiagraphie	54
Annexe.....	58

LISTE DES ACRONYMES

ACCC	Association des collèges communautaires du Canada	MESS	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale
ACFAS	Association francophone pour le savoir	MICC	Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles
AEC	Attestation d'études collégiales	MDEIE	Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
AGECEM	Association générale des étudiant(e)s du collège Édouard-Montpetit	MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
BNQ	Bureau de normalisation du Québec	MGS	Moyenne générale au secondaire
CSA	Centre de services adaptés	MIO	Messagerie interne Omnivox
CCTT	Centres collégiaux de transfert de technologie des cégeps du Québec	PCUC	Programme de collaboration universités-collèges
CÉEC	Commission d'évaluation de l'enseignement collégial	PGRH	Politique de gestion des ressources humaines
CÉFRIO	Centre francophone d'informatisation des organisations	PIEA	Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages
CEM	Collège Édouard-Montpetit	PME	Petite et moyenne entreprise
CISEP	Centre de l'information scolaire et professionnelle	PPMÉTEHV	Politique pour un milieu d'études et de travail exempt de harcèlement et de violence
CPE	Centre de la petite enfance	RAC	Reconnaissance des acquis et des compétences
CPMT	Commission des partenaires du marché du travail	RIASQ	Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec
CRSH	Conseil de recherches en sciences humaines	RREC	Règlement sur le régime des études collégiales
FRQ	Fonds de recherche du Québec	SIPEEC	Statistiques, indicateurs, prévisions de l'effectif étudiant au collégial
FRQ-NT	Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies	SQRI	Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation
FRQ-S	Fonds de recherche en santé du Québec	SRAM	Service régional d'admission au collégial du Montréal métropolitain
FRQ-SC	Fonds québécois de recherche sur la société et la culture	SST	Santé et sécurité au travail
ICÉA	Institut de coopération en éducation des adultes	UQAT	Université du Québec en Abitibi-Témiscamingue
IMT	Information sur le marché du travail	UQTR	Université du Québec à Trois-Rivières
IRSC	Institut de recherche en santé du Canada	TIC	Technologies de l'information et de la communication
IST	Institut de la statistique du Québec		

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le *Plan stratégique 2012-2017* que nous vous présentons avec fierté est à la mesure de nos ambitions et de nos aspirations. Fruit d'un vaste exercice de consultation et de concertation des membres de la communauté collégiale et de ses partenaires, il s'inscrit dans une volonté de se doter collectivement d'un projet commun afin d'assurer l'essor du Collège et de son École nationale d'aérotechnique.

Se projeter dans l'avenir exige tout d'abord de faire le point sur ce que nous sommes, sur ce que nous avons réalisé et sur ce que nous souhaitons accomplir. Et l'exercice d'élaboration du plan stratégique a été une occasion privilégiée de s'exprimer sur ces questions.

Une analyse en profondeur de l'environnement externe et interne nous a permis de dégager les grands enjeux qui nous interpellent comme établissement d'enseignement supérieur et le choix a été fait de procéder à un examen étendu de l'environnement externe afin de rendre compte du contexte dans lequel nous évoluons.

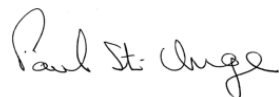
D'emblée, la réussite éducative des étudiants jeunes et adultes devait être au cœur de nos préoccupations. Ainsi, le plan de réussite a été intégré au plan stratégique et constitue sa première orientation. Il repose sur l'engagement des enseignants, de l'ensemble du personnel et sur celui, essentiel, des étudiants dans leurs études.

Parmi nos priorités figurent aussi l'amélioration continue de nos programmes et de nos activités de formation, tant au secteur régulier qu'à la formation continue, la préoccupation d'offrir un milieu d'études et de vie accueillant et dynamique, le souci d'un milieu de travail plus attractif qui met en valeur l'expertise de son personnel, la consolidation de nos collaborations avec nos partenaires et le désir de faire rayonner davantage le Collège, tant sur le plan local, régional et national qu'international. Il faut aussi souligner que la concertation et la collaboration à l'interne ont été retenues comme des déterminants majeurs de la réalisation de tous nos objectifs.

Finalement, nous tenons à remercier tous ceux qui, de près ou de loin, ont contribué au succès de ce projet : les membres du comité consultatif, ceux des divers groupes de travail, les personnes qui ont participé à la *Journée forum* et aux séances de consultation, sans oublier l'équipe du comité de rédaction et le personnel du Service du développement institutionnel et de la recherche.

Nous espérons que le *Plan stratégique 2012-2017* saura vous inspirer et guider vos actions pour faire du collège Édouard-Montpetit et de son École nationale d'aérotechnique un établissement d'enseignement supérieur reconnu pour l'excellence de sa formation et de son expertise et pour son milieu de travail et d'études enrichissant et stimulant.

Le président du conseil d'administration



Le directeur général



PRÉSENTATION DU COLLÈGE ÉDOUARD-MONTPETIT

Avec plus de 7 000 étudiants à l'enseignement régulier, répartis entre les programmes préuniversitaires (56 %) et les programmes techniques (44 %), et autant à la formation continue, le collège Édouard-Montpetit est le plus grand établissement d'enseignement collégial francophone au Québec. Près de 1 000 personnes y travaillent dans les différents départements d'enseignement et services. Établi dans la région de la Montérégie, plus précisément à Longueuil, le Collège est constitué du campus de Longueuil, dans l'arrondissement du Vieux-Longueuil, et de l'École nationale d'aérotechnique (ÉNA), dans l'arrondissement de Saint-Hubert. Par son infrastructure et sa capacité d'accueil, l'ÉNA est la plus importante maison d'enseignement en aérotechnique en Amérique du Nord et la seule au Québec à former des techniciens en aéronautique.

Le Collège offre quatre programmes préuniversitaires et quinze programmes de formation technique de haute qualité. Aux programmes d'études se greffent plusieurs activités, ressources et services pour soutenir l'apprentissage et favoriser la réussite éducative, depuis les activités d'encadrement pédagogique et d'orientation jusqu'à l'aide à la réussite et aux activités socioculturelles, sportives et de plein air. Fort d'une expérience de plus de 30 ans en formation continue, le Collège propose une offre variée d'activités conçues pour répondre aux besoins des individus et des entreprises, comprenant entre autres des attestations d'études collégiales, cours, ateliers, services-conseils et la reconnaissance des acquis.

Le centre sportif du Collège, le plus grand de tout le réseau collégial, est doté des installations et des équipements les plus modernes. Chaque année, on y enregistre près d'un million d'entrées. Il permet également au Collège d'offrir à la communauté et aux entreprises un programme varié d'activités sportives, en plus d'accueillir le plus important contingent d'athlètes inscrits en Sport-études.

Ouvert sur son milieu, le collège Édouard-Montpetit participe au développement social, culturel et économique de la Rive-Sud. Il met à la disposition de la collectivité ses deux bibliothèques de même que les services de ses cliniques de lunetterie, de lentilles cornéennes, d'hygiène dentaire, de denturologie et de soins infirmiers. Le Collège abrite aussi le Théâtre de la Ville, le centre d'exposition en art actuel Plein sud, la Librairie coopérative Édouard-Montpetit, le jardin d'enfants *Le Baobab* et le centre de la petite enfance (CPE) *Mon petit Édouard*. De plus, grâce au dynamisme et à l'engagement de son personnel, le Collège offre quantité d'activités thématiques tout au long de l'année scolaire. À ces activités qui portent sur l'art, la culture, les sciences et l'actualité sont conviés tant les étudiants que les employés du Collège sans oublier les membres de la collectivité. Au cours des dernières années, le Collège s'est engagé plus activement dans des activités de recherche tant pédagogiques que disciplinaires. Il reçoit des subventions des Fonds de recherche du Québec (FRQ) et du Conseil de recherche en sciences naturelles et génie (CRSNG). De plus, le Centre technologique en aérospatiale (CTA), associé à l'ÉNA, met à profit l'expertise de plusieurs spécialistes en aéronautique pour réaliser des activités de recherche et de transfert technologique, notamment avec les PME.

Enfin, depuis plus de 25 ans, le Collège affirme sa présence sur la scène internationale en participant à la mise en œuvre et à la bonne marche de projets de coopération et de développement internationaux.

LA DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE

L'exercice de planification stratégique¹ qu'a entrepris le collège Édouard-Montpetit ne vise pas uniquement à répondre aux exigences de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Nous avons plutôt profité de l'occasion pour faire le point et nous interroger collectivement sur ce que nous souhaitons pour l'avenir et le devenir du Collège et de son École nationale d'aérotechnique. Ainsi, pour l'élaboration de son *Plan stratégique 2012-2017*, dont le plan de réussite constitue la première orientation, un processus misant sur une large mobilisation de la communauté collégiale et favorisant la collaboration et la concertation a été retenu.

La démarche d'élaboration s'est amorcée par une collecte de données en vue de l'établissement du portrait interne et externe du Collège. L'analyse de ces données a permis au comité de rédaction d'établir les forces et les faiblesses du Collège de même que les menaces et occasions pouvant avoir une incidence sur son développement. Afin d'alimenter la réflexion quant aux grands enjeux qui interpellent les cégeps et plus particulièrement le collège Édouard-Montpetit, une *Journée forum*, à laquelle ont été conviés tous les employés, a été organisée. Lors de cette journée, les participants ont pu exprimer leurs principales préoccupations et se prononcer sur les défis qu'ils estimaient prioritaires au regard du développement du Collège. Ont été retenus, par ordre d'importance, la réussite, l'adéquation formation-société-emploi, le milieu de vie et d'études, le milieu de travail et les collaborations externes². Ces défis ont guidé les travaux de développement du *Plan stratégique 2012-2017* et ont été traduits en orientations et en objectifs.

À la suite de cette première démarche collective, un canevas du plan stratégique comprenant des orientations, des objectifs et des moyens a été produit. Ce canevas incluait également un projet d'énoncés de vision, de mission et de valeurs inspirés du projet éducatif *Un monde d'engagement*. Pour chacune des cinq orientations retenues, des groupes de travail³ composés d'enseignants, de membres de l'équipe des cadres, de professionnels, de membres du personnel de soutien et de représentants des instances syndicales ont été constitués pour enrichir ce canevas. Quant à l'orientation sur la réussite, qui constitue *de facto* le plan de réussite du Collège, son élaboration a été confiée à un groupe relevant de la Direction des études et réunissant des membres d'un sous-comité de la Commission des études et des membres du comité des affaires pédagogiques du syndicat des enseignants.

Le *Plan stratégique 2012-2017* ainsi conçu a été soumis à une vaste consultation pour permettre à l'ensemble du Collège de participer aux échanges et à la discussion.

Il va sans dire que le comité consultatif qui a été mis sur pied dans le cadre de cet exercice est intervenu aux moments cruciaux de la démarche et a contribué au bon déroulement des travaux. La Direction générale, assistée du comité de direction, a assumé la responsabilité de cet exercice de planification stratégique.

¹ La **planification stratégique** consiste, pour une organisation, à déterminer la position qu'elle entend occuper à long terme et à définir les moyens à déployer pour y parvenir. La planification stratégique repose sur la mission de l'organisation, claire et partagée, et découle d'une analyse de sa position actuelle ainsi que des modifications prévisibles de son environnement interne et externe. Elle entraîne des choix : « la stratégie est l'approche que prend une organisation pour survivre et réussir ». Définition proposée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CÉEC), *Les plans stratégiques des cégeps; Un premier bilan d'évaluation*, 2006, En ligne, p.29. http://www.ceec.gouv.qc.ca/publications/Autres_documents/PlansStrategiquesDesCegeps.pdf. Consulté le 17 novembre 2011.

² Le défi sur les collaborations à l'interne a été intégré en tant qu'objectif dans les orientations 2,3 et 4.

³ La composition des groupes de travail se trouve en annexe.

Plan stratégique 2012-2017

MISSION, VISION, VALEURS

Notre mission

Établissement d'enseignement supérieur francophone, constitué du campus de Longueuil et de l'École nationale d'aérotechnique, le collège Édouard-Montpetit met en œuvre des programmes d'études et des activités de formation de haute qualité, tant au secteur régulier qu'à la formation continue. Le Collège vise le développement de personnes compétentes, autonomes, critiques et engagées dans leur milieu. Par ses activités d'enseignement et de recherche et par les services qu'il offre à la collectivité, il contribue à la vitalité sociale et culturelle de sa communauté et met à profit son expertise sur le plan régional, national et international.

Notre vision

En 2017, le Collège aura contribué, par son engagement dans la réussite éducative, au développement du potentiel des jeunes et des adultes. Il sera reconnu comme chef de file grâce à la qualité de sa formation et au développement de ses créneaux d'excellence. Il se démarquera par ses capacités d'innovation et de collaboration et se distinguera par son milieu de travail attractif.

Nos valeurs

L'activité éducative vise l'acquisition d'une formation préuniversitaire et technique de très haute qualité ainsi que l'accomplissement de l'individu à travers les multiples expériences d'apprentissage. Au collège Édouard-Montpetit, nous adhérons à la vision humaniste de l'éducation. (Un monde d'engagement, projet éducatif du collège Édouard-Montpetit)

Dans le respect de son projet éducatif et en appui à sa mission et à sa vision, le collège Édouard-Montpetit privilégie les valeurs suivantes :

- **Le respect**
Le Collège reconnaît l'importance de la qualité des rapports humains. Le respect de soi et des autres constitue une valeur essentielle pour un milieu de travail et d'études sain et harmonieux
- **La coopération et l'entraide**
Les collaborations facilitent le transfert de connaissances, contribuent à la qualité de la formation et assurent une meilleure efficacité des ressources
- **L'engagement**
Le Collège valorise le sens des responsabilités envers soi et les autres : engagement de son personnel, engagement des étudiants dans leurs études, engagement citoyen
- **La créativité et l'innovation**
Le pouvoir de la création et le sens de l'innovation favorisent l'exploration de nouvelles avenues, le développement de nouvelles connaissances et la recherche de solutions

CONTEXTE EXTERNE : LES GRANDS ENJEUX SOCIAUX

Notre Collège évolue dans une société dont nous ne pouvons faire abstraction au moment où nous voulons nous projeter dans l'avenir et déterminer les orientations qui guideront nos actions pour les cinq prochaines années. Ainsi, le Collège est appelé à se mobiliser pour favoriser le développement de personnes critiques et engagées, capables d'assumer leur rôle de citoyen éclairé dans une société de plus en plus complexe comportant des dimensions sociales, éthiques, politiques et culturelles. Nous avons retenu quatre grands enjeux sociaux interreliés qui nous interpellent particulièrement comme établissement d'enseignement supérieur : la société du savoir, les technologies de l'information et des communications, la mondialisation et la démographie.

La société du savoir

Aujourd'hui, la société du savoir est caractérisée par la multiplication des connaissances et des sources de savoirs de même que par le rythme soutenu de l'innovation technologique. Les collèges, en tant qu'établissements d'enseignement supérieur, représentent un lieu propice pour assurer le partage du savoir et pour répondre aux besoins de formation en ce contexte d'accroissement rapide des connaissances et de rehaussement des qualifications attendues. Ces établissements sont directement interpellés par ces nouvelles formes d'élaboration, d'acquisition et de diffusion des savoirs.

Le système d'éducation

L'éducation se retrouve au cœur même du développement et de la croissance de la société et le système d'éducation y occupe une place stratégique pour assurer une formation polyvalente, transférable, qualifiante et de qualité aux jeunes et aux adultes qui la composent. En effet, le système d'éducation permet de structurer les savoirs et d'en assurer la transmission à l'ensemble des citoyens. Il soutient également la recherche et le développement de nouveaux savoirs. Il est de la responsabilité du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MÉLS) d'assurer une formation de base qui serve de passeport pour les différentes trajectoires scolaires et professionnelles qui seront poursuivies tout au long de la vie. C'est pourquoi l'ensemble des décisions du MÉLS devraient s'inscrire dans une perspective de cohérence de formation, facilitant l'articulation des parcours de formation d'un ordre d'enseignement à l'autre, tant pour les jeunes que pour les adultes.

En 2010, le MÉLS a revu les exigences de la sanction des études au secondaire. Un diplôme d'études secondaires (DES) est maintenant décerné aux élèves ayant accumulé un minimum de 54 unités de 4^e ou 5^e secondaire. Parmi ces unités, il doit y avoir au moins 20 unités de la 5^e secondaire dont celles des cours de langue d'enseignement, de langue seconde ainsi que celles du cours d'éthique et culture religieuse ou encore celles du cours d'éducation physique et à la santé. En 5^e secondaire, il n'y a aucune exigence particulière quant à la réussite de cours de mathématiques, de sciences ou de technologie pour l'obtention du DES. Si cela facilite l'obtention d'un premier diplôme, cela compromet par ailleurs l'accès à plusieurs programmes d'études en sciences et en technologies au collégial, tant au secteur préuniversitaire qu'au secteur technique. En effet, ces programmes présentent souvent des conditions particulières à l'admission définies par le MÉLS en mathématiques, chimie ou physique de 5^e secondaire.

Ces modifications à la sanction des études du secondaire sont venues s'ajouter aux assouplissements apportés en 2008 au *Règlement sur le régime des études collégiales* (RRÉC). Ainsi, un élève sans DES, mais avec un maximum de six unités manquantes, peut être admis au cégep, à la condition d'obtenir ces unités dans la

session suivant son admission. Il est donc possible que les six unités manquantes se retrouvent dans les cours de mathématiques ou de sciences de 4^e secondaire ou encore dans les cours de langue d'enseignement ou de langue seconde de 5^e secondaire, ce qui place alors les étudiants dans une situation de vulnérabilité pour la persévérance et la réussite de leurs études au collégial⁴.

La révision des exigences de la sanction des études au secondaire ainsi que des conditions d'admission au collégial s'inscrivait dans une volonté ministérielle d'accroître l'accès des jeunes à un premier diplôme et aussi aux études postsecondaires. Cependant, ces décisions ministérielles n'ont pas toujours eu les effets souhaités sur l'articulation des parcours de formation du secondaire au collégial et expliquent en partie les difficultés de recrutement d'élèves du secondaire dans les programmes collégiaux à haute teneur scientifique et technologique, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

En 2006, inquiet du peu d'effectif scolaire dans les programmes d'études professionnelles et techniques, Jean-Marc Fournier, alors ministre de l'Éducation, lance le *Plan de rapprochement en matière de formation professionnelle et technique* qui comprend trois chantiers, dont l'un portait nommément sur les continuums de formation DEP-DEC. En mai 2010, lors du bilan de cette vaste et coûteuse opération, on constate qu'à ce chapitre 28 consortiums ont été formés pour définir 31 parcours de continuité. S'y sont inscrits 232 élèves, dont 33 ont obtenu leur diplôme. En moyenne, c'est moins de huit inscriptions et à peine plus d'un diplômé par parcours. Depuis, plusieurs collèges se sont tournés vers les passerelles DEP-AEC, de durée plus courte que les DEP-DEC, espérant obtenir plus de succès. Toujours en 2010, le MELS change d'orientation et décide, sous la gouverne de la ministre Courchesne, de lancer un nouveau plan : le *Plan d'optimisation des programmes d'études professionnelles et techniques*. 62 chantiers sont mis sur pied pour analyser une centaine de programmes d'études en vue d'évaluer leur pertinence ou encore de définir des programmes plus « génériques ». Les résultats de ces analyses sont attendus au cours de l'année 2011-2012.

En aval des formations techniques, les continuums DEC-BAC, quant à eux, vont en se multipliant, qu'ils soient ou non intégrés. De plus, en consultant les indicateurs de l'éducation publiés par le MELS, on découvre qu'à l'automne 2009, 27,5 % des titulaires d'un DEC de la formation technique de la promotion 2008-2009 poursuivaient des études universitaires à temps plein alors que cette proportion était de 80,4 % pour les titulaires d'un DEC de la formation préuniversitaire. La coordination des exigences universitaires avec les formations collégiales du secteur technique semble réussie.

Toutefois, l'accessibilité aux études universitaires peut aussi être tributaire des droits de scolarité et des frais afférents exigés. Le MELS avait prévu hausser les droits de scolarité à l'automne 2012 afin de répondre aux problèmes de sous-financement des universités. À la suite de cette annonce au printemps 2012, les fédérations étudiantes collégiales et universitaires se sont mobilisées pour contester la hausse des droits de scolarité. De nombreuses manifestations ont été organisées. Des grèves étudiantes ont touché la moitié des établissements collégiaux et plusieurs facultés des universités québécoises. Certaines ont duré plus de douze semaines. À ce jour, c'est le plus long conflit de toute l'histoire étudiante au Québec. Il a occupé une place médiatique importante et un Conseil provisoire des universités a été créé afin d'analyser les pratiques de gouvernance des universités. Dans une plus large mesure, la société québécoise a été amenée à s'interroger sur ses choix et priorités en matière d'accessibilité à l'éducation supérieure.

⁴ En juin 2011, Sophie Dorais, conseillère à la recherche au SRAM, a produit une étude sur la réussite en 1^{re} session et sur la persévérance en 3^e session des étudiants admis avec des conditions particulières. Pour les étudiants admis sous condition de réussir les unités manquantes à l'obtention de leur DES, le taux de réussite en 1^{re} session est de 54 % et le taux de persévérance en 3^e session est de 35 %, alors que ces taux sont respectivement de 81 % et de 80 % pour l'ensemble des étudiants admis dans le réseau collégial.

La formation continue

Dans un contexte d'évolution du marché de l'emploi et de la hausse des exigences de qualification, de nombreuses personnes cherchent à se qualifier pour accéder au marché du travail, conserver leur emploi, se perfectionner, maintenir leurs compétences à jour, effectuer une réorientation de carrière ou améliorer leur sort sur le marché du travail. Au collégial, les services de formation continue offrent des cours crédités regroupés en des programmes d'attestations d'études collégiales (AEC) ainsi que des formations non-créditées, dites formations sur mesure, pour répondre aux besoins des entreprises qui veulent qualifier leurs employés.

Force est de constater que la formation continue dans les cégeps « occupe une place marginale sur la scène québécoise de l'éducation et de la formation des adultes. »⁵ En 2005, on ne dénombrait que 23 371 personnes inscrites à la formation continue créditée dans les 48 cégeps du Québec alors qu'il y en avait 68 658 en 1992. C'est dans le régime d'études à temps partiel qu'on observe une diminution de 80 % des inscriptions, qui sont passées de 60 585 en 1992 à 12 065 en 2005. En contrepartie, les inscriptions à temps plein ont augmenté de 40 %, passant de 8 073 à 11 306.

Si le réseau des collèges peine à répondre aux nombreux besoins exprimés au regard des formations créditées, c'est d'abord parce que le MÉLS subventionne les AEC à partir d'enveloppes fermées et refuse d'ajouter de nouvelles ressources, et ce, malgré les demandes répétées des collèges. En effet, depuis 1998, le MÉLS a resserré ses règles de financement de la formation créditée dans les cégeps, notamment pour les formations créditées à temps partiel. Enfin, il y a peu de financement pour les services d'accueil et d'accompagnement des étudiants au secteur de la formation continue.

De son côté, Emploi-Québec a aussi réorienté l'octroi de ses subventions pour le financement d'AEC, passant du mode correctif au mode préventif. Pendant de nombreuses années, Emploi-Québec a subventionné des AEC à temps plein pour permettre à des chercheurs d'emploi d'obtenir une qualification et de retourner rapidement sur le marché du travail. Aujourd'hui, le taux de chômage ayant diminué, Emploi-Québec se préoccupe davantage de hausser les qualifications des travailleurs pour qu'ils puissent conserver leur emploi.

Selon les résultats d'enquêtes menées ces dernières années, il appert que « le manque de temps, la difficile conciliation famille-travail-études, le peu de priorité accordée à la formation et l'incapacité de financer la formation seraient des obstacles fréquemment vécus par les adultes. »⁶ En conséquence, il faudrait que les établissements d'enseignement se soucient davantage de bien connaître les caractéristiques et les besoins des étudiants adultes afin de leur offrir les formations et les services qui répondent véritablement à leurs besoins.

Les services de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) développés dans l'ensemble des réseaux de l'éducation (universités, collèges et commissions scolaires) et du ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS) marquent un pas dans cette direction. En reconnaissant les acquis expérimentiels et scolaires des personnes et en leur offrant les formations manquantes pour l'obtention d'un diplôme, on vient accélérer le processus de requalification ou de perfectionnement et

⁵Bélangier, Paul et Robitaille, Magali. « Vers un nouveau mode de régulation de la formation continue des cégeps québécois : une transition ambiguë. ». *Sociologie et sociétés*. En ligne. Vol. 40, no 1, 2008, p.230. <http://www.erudit.org/revue/socsoc/2008/v40/n1/019479ar.pdf>. Consulté en février 2012.

⁶Institut de coopération en éducation des adultes (ICÉA). *Pour une stratégie nationale d'accessibilité à l'éducation et à la formation des adultes*. Mémoire présenté à la consultation du Conseil supérieur de l'éducation réalisée dans le cadre de l'élaboration du Rapport 2010 sur l'état et les besoins en éducation. Montréal : ICÉA, novembre 2009, p. 19.
Plan stratégique 2012-2017

ainsi aider à lever quelques obstacles à leur projet de formation. Rappelons à cet effet que, lors du *Forum sur l'Adéquation formation-emploi* tenu le 13 juin 2011, les ministres de l'Éducation, du Loisir et du Sport et de l'Emploi et de la Solidarité sociale (dont relève la Commission des partenaires du marché du travail) ont annoncé le début des travaux d'harmonisation des critères entre leurs deux ministères pour assurer la mise en place d'un guichet unique pour la reconnaissance des acquis et des compétences. De plus, toujours lors de ce Forum, on a annoncé la création de centres d'expertise en reconnaissance des acquis et des compétences pour consolider le développement des expertises en ce domaine.

La recherche

Dans une société du savoir, il faut aussi développer de nouveaux savoirs par le biais de la recherche. Le gouvernement du Québec était conscient de cette nécessité lorsqu'en 2010 il a mis à jour sa *Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation (SQRI)*, insistant sur le fait que l'innovation, «c'est aussi le principal levier de développement, de productivité et de diversification économique.»⁷ Tout près de deux milliards de dollars seront investis pour la mise en œuvre de cette stratégie au cours des trois années de son déploiement. Plusieurs ministères, dont celui de l'Éducation, du Loisir et du Sport, ainsi que des partenaires privés seront mis à contribution. Depuis quelques années déjà, le gouvernement soutient l'implantation de nombreuses entreprises technologiques et de centres collégiaux de transfert technologique qui contribuent au développement de secteurs clés au Québec : aéronautique, technologies de l'information et des communications, arts numériques, etc. Dans la nouvelle stratégie, le gouvernement confirme ces orientations en maintenant leur financement et regroupe sous une même entité administrative trois fonds de recherche (FRQ) en vue de favoriser les synergies et d'améliorer l'efficacité et l'efficacités des programmes.

Ces récents développements confirment le fait que la recherche et l'innovation ne sont plus l'apanage des seules universités. Les cégeps en font aussi, tant sur le plan disciplinaire que pédagogique, et ils sont reconnus et accrédités par les grands organismes subventionnaires (CRSH, CRSNG, FRQ, etc.)⁸. De plus, pour accroître les synergies entre les réseaux de l'enseignement supérieur, le MÉLS a créé le *Programme de collaboration universités-collèges* (PCUC) grâce auquel il finance des projets de recherche interordres.

Du côté de la recherche appliquée, alors que les grandes entreprises peuvent se doter de services de recherche et de développement qui travaillent en étroite collaboration avec les centres universitaires, les petites et moyennes entreprises (PME) se tournent de plus en plus vers les centres collégiaux de transfert technologique (CCTT) pour les aider à innover. D'ailleurs, l'Acfas souligne que « en matière de développement intégré de la recherche, de l'innovation et de la formation, le secteur de l'aérospatiale est indéniablement un modèle »⁹. Bien que la recherche participe à la mission des collèges, force est de reconnaître qu'elle ne fait pas partie intégrante de la tâche des enseignants. S'il faut poursuivre le développement d'une culture de la recherche parce que cette stratégie a un impact sur

⁷Québec, ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). « Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2010-2013 : Mobiliser Innover Prospérer ». En ligne. 2010. MDEIE, p. 4. < <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/administratives/strategies/sqri/sqri.pdf> >.

⁸Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH). Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie du Canada (CRSNG). Instituts de recherche en santé du Canada (IRSC). Fonds de recherche en santé du Québec (FRQ-S). Fonds québécois de recherche sur la société et la culture (FRQ-SC). Fonds québécois de recherche sur la nature et les technologies (FRQ-NT).

⁹Association francophone pour le savoir (Acfas). « Relève, formation et entreprises : place à une meilleure collaboration ». Avis de l'Acfas sur les ressources humaines en sciences et technologies (RHST). En ligne. Juin 2011. Acfas. P. 24. http://www.acfas.ca/sites/default/files/avis_releve_vf.pdf. Consulté en août 2011.

Plan stratégique 2012-2017

les compétences des enseignants et a des retombées directes sur les formations offertes qui seront ainsi maintenues à la fine pointe des savoirs, il faut aussi s'assurer de soutenir adéquatement ces derniers afin que cette culture puisse être vivante et diversifiée.

Le marché du travail

Dans une société du savoir, l'évolution rapide des connaissances, notamment dans le secteur technologique et scientifique, a des retombées importantes sur le marché du travail. En 2009¹⁰, 77,5 % des emplois se retrouvaient dans le secteur tertiaire. On assiste aussi à une complexification des fonctions de travail et, en conséquence, à un rehaussement des exigences du marché du travail. Ainsi, on prévoit qu'entre 2010 et 2020, 70 % des emplois créés exigeront des compétences de niveau universitaire (baccalauréat et plus) ou technique (DEC). Le tableau suivant en témoigne :

Niveaux de compétence et création d'emplois¹¹		
Niveaux de compétence	Création de nouveaux emplois de 2010 à 2020	%
Gestion¹²	21 000	7 %
Niveau A Professionnel (Bac et +)	123 000	39 %
Niveau B Technique I (DEC)	98 000	31 %
Niveau B Technique II (DEP)	9 000	3 %
Niveau C Intermédiaire (DES et courte formation en entreprise)	44 000	14 %
Niveau D Élémentaire (exigences minimales)	20 000	6 %
Total	316 000	

D'ici 2020, c'est dans la grande région de Montréal qu'on enregistrera la plus forte croissance de la population active (84 % de la croissance totale de la population active du Québec) et de l'emploi (76 % de la croissance totale de l'emploi au Québec). En 2010, selon les données tirées de l'Information sur le marché du travail (IMT), la région de la Montérégie se retrouve au 5^e rang (sur 16) pour son taux d'emploi élevé, derrière les régions de Chaudière-Appalaches, de l'Outaouais, de la Capitale-Nationale et des Laurentides, et au 10^e rang (sur 16) pour son taux de chômage peu élevé, loin derrière Montréal, qui se retrouve au 3^e rang.

¹⁰ Martin, Marie-France et Catherine Ouellet. « Les chiffres clés de l'emploi au Québec ». En ligne. 2010. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. P. 19. < http://emploi.quebec.net/publications/pdf/00_imt_cc2010.pdf >. Consulté en septembre 2011.

¹¹ Grenier, André. « Perspectives à long terme 2011-2020 ». En ligne. Septembre 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. P. 21. < <http://emploi.quebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101> >. Consulté en décembre 2011.

¹² Pour le niveau de compétences d'emploi en « gestion », l'IMT ne spécifie aucune exigence de formation.

Quatre domaines de compétences se démarqueront : le domaine des sciences naturelles et appliquées (TIC, génie civil et voirie), le domaine des arts, de la culture, des sports et des loisirs, le domaine des sciences sociales, de l'enseignement, de l'administration publique et de la religion et le domaine de la santé. Soulignons au passage que c'est dans le domaine de la finance et dans celui des TIC qu'on retrouvera une bonne croissance de la création d'emplois de niveau technique au collégial.

Au-delà des compétences spécialisées, les entreprises rechercheront des candidats qui possèdent une solide formation de base comprenant des connaissances qui favorisent leur polyvalence ainsi qu'une maîtrise du français et de l'anglais. Elles recruteront des personnes capables de s'adapter à de nouveaux environnements et de travailler dans des équipes multidisciplinaires et de plus en plus multiculturelles, tant au Québec qu'ailleurs dans le monde.

Le système d'éducation subira donc une pression pour répondre aux besoins des entreprises en main-d'œuvre qualifiée. Il faudra que plus d'étudiants s'inscrivent dans des programmes de niveau postsecondaire au secteur régulier ou à la formation continue et réussissent leur parcours scolaire en obtenant leur diplôme. Il faudra aussi que les collèges et les universités maintiennent à jour leurs activités de formation et leurs programmes en y intégrant les dernières avancées scientifiques et technologiques.

Par ailleurs, les personnes sans qualification s'exposeront à venir gonfler les rangs des personnes en chômage. En 2009, le taux de chômage des personnes ayant 9 ans de scolarité ou moins se situait à 17,9 % alors qu'au même moment, celui des personnes ayant un diplôme universitaire n'était que de 4,9 %.¹³

À plus ou moins court terme, notre société risque de se retrouver avec des travailleurs qui ne peuvent se trouver d'emploi faute de qualifications alors que des emplois seront disponibles. En fait, selon l'IMT, « l'éducation demeure l'un des remparts les plus efficaces contre l'exclusion du marché du travail et contre les récessions ». ¹⁴ Plusieurs l'ont compris. « De 1990 à 2010, le taux de fréquentation scolaire (à temps plein et à temps partiel) chez les 15-24 ans est passé de 52,3 % à 64,2 % ». ¹⁵

Malheureusement, le décrochage scolaire atteint encore des proportions inquiétantes au secondaire, particulièrement chez les garçons. En 2006-2007, c'est 25,3 % des élèves qui ont décroché. ¹⁶ En Montérégie, le taux de décrochage scolaire est comparable à celui de la moyenne du Québec. La situation est à peine plus reluisante au collégial, même si la terminologie est différente et qu'on parle de persévérance et de réinscription dans les programmes d'études plutôt que de décrochage. D'ailleurs, les ministres de l'Éducation, du Loisir et du Sport et de l'Emploi et de la Solidarité sociale partagent cette inquiétude et ont profité *du Forum des partenaires sur l'adéquation formation-emploi* qui s'est tenu en juin 2011 pour annoncer la mise sur pied d'un groupe de travail qui étudiera spécifiquement la persévérance au secteur technique du niveau collégial. En tant que société du savoir, nous ne pouvons nous permettre de voir tant de jeunes arriver sur le marché du travail sans aucune qualification, ni technique ni professionnelle.

¹³ Tessier-Parent, Louis-Philippe et Raphael Vargas-Benavente. « Les chiffres clés de l'emploi au Québec ». En ligne. 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). P. 22.

< <http://emploiquebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101>>. Consulté en février 2012.

¹⁴ *Ibid.* p.22.

¹⁵ *Ibid.* p.15

¹⁶ Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec (FNEEQ), Comité école et société. « La réussite... quelle réussite? ». Texte présenté au Conseil fédéral, 1^{er}, 2 et 3 juin 2011. En ligne. 2011, FNEEQ, p. 7 http://www.fneeq.qc.ca/fr/fneeq/instances/Conseils_fxdxraux/CF2011-06-1-2-3/2011-05-26-TexteCESCF-conseil-federal.pdf. Consulté en octobre 2011.

Plan stratégique 2012-2017

Les technologies de l'information et des communications

Le développement des connaissances qui caractérise la société du savoir s'est révélé particulièrement prolifique dans le domaine des technologies de l'information et des communications. Les avancées technologiques récentes dans ce domaine ont même révolutionné notre rapport au savoir.

L'accès à l'information, sa gestion et son traitement ont été simplifiés et accélérés. De nouveaux outils, certains pouvant tenir dans la paume d'une main, ont été mis au point. Aujourd'hui, plutôt que d'avoir l'information sur le bout de la langue, nous l'avons au bout des doigts. De plus, de nouvelles interfaces et de nouveaux logiciels de communication ont aussi été créés. Nous vivons à l'ère des réseaux sociaux.

Appartenant à ce qu'il est convenu d'appeler la génération « C » (C pour communiquer, collaborer et créer), les étudiants d'aujourd'hui passent plusieurs heures « branchés » au cours d'une semaine.¹⁷ Cela aurait un impact sur leur façon de se comporter comme étudiant et cela devrait aussi avoir un impact sur la façon dont les établissements scolaires transmettent les savoirs.

Cependant, il arrive que le champ des habiletés technologiques relatives au traitement de l'information soit limité à l'utilisation d'un logiciel de traitement de texte (Word), d'un logiciel de présentation (PowerPoint) et du moteur de recherche Google. Les étudiants déclarent¹⁸ avoir des habiletés beaucoup plus limitées avec les applications et logiciels auxquels l'enseignement supérieur fait appel.

C'est pour combler ces lacunes que le Réseau des répondantes et répondants TIC rattaché à la Fédération des cégeps a imaginé dès 2005 un profil TIC des étudiants permettant d'introduire dans les programmes d'études des apprentissages liés à la maîtrise des TIC. Le modèle type proposé s'articule autour de la recherche, du traitement et de la présentation de l'information ainsi que des collaborations et communications sur Internet.

Ainsi, le rôle des établissements d'enseignement supérieur est en mutation, intégrant de plus en plus un nouveau volet à la formation, celui de la culture numérique. On se préoccupera dorénavant de former les étudiants à l'utilisation de ces outils avec intelligence, rigueur et discernement et de développer leur esprit critique quant au traitement de l'information disponible.

¹⁷Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO). « Les « C » en tant qu'étudiants ». *Génération C*. En ligne. Vol. 1 no. 4, mai 2011. 12 p. http://www.cefrio.qc.ca/fileadmin/documents/Publication/GenerationC_leger_version2.pdf. Consulté en août 2011.

¹⁸ En avril 2011, 1 122 étudiants du collège Édouard-Montpetit ont participé à un sondage panquébécois sur l'usage des TIC : 53 % des répondants étaient du secteur préuniversitaire et 47 % du secteur technique. Cette étude devrait être rendue publique au cours du printemps 2012.
Plan stratégique 2012-2017

La mondialisation

Les développements technologiques, et plus particulièrement ceux des technologies des communications, ont contribué à la mondialisation des marchés. Les échanges commerciaux, les marchés financiers, voire même les marchés de la formation se transigent maintenant à l'échelle de la planète. En fait, la Cité est devenue planète.

Lorsqu'on arrive à surmonter les barrières de la langue et des cultures, on réalise qu'il n'y a plus de frontières. Travailler efficacement dans des équipes multiculturelles exige cependant une sensibilité accrue aux autres cultures et une compréhension plus approfondie des valeurs qu'elles véhiculent. La formation interculturelle prend alors tout son sens, de même que la maîtrise de plusieurs langues parlées et écrites.

Dans ce contexte de mondialisation, la mobilité des étudiants et des travailleurs devient un atout indéniable, tant sur le plan d'une ouverture sur le monde que sur celui de l'exportation de nos savoir-faire. De même, l'accueil plus important d'étudiants étrangers dans les cégeps et les universités vient enrichir les relations interpersonnelles et professionnelles par l'introduction mutuelle à de nouvelles réalités culturelles.

Par ailleurs, au Québec, on accueille environ 30 000 immigrants à chaque année, immigrants qui contribuent à la diversité culturelle de notre société. Selon les données du recensement de 2001, l'agglomération de Longueuil présente la deuxième plus forte concentration de personnes membres de communautés culturelles du Québec après Montréal, soit 12 % comparativement à 9,9 % pour le Québec.¹⁹ Cependant, un des défis que doivent prendre en compte les établissements d'enseignement est l'intégration des personnes issues de l'immigration et accueillies au Québec de même que la reconnaissance et le développement de leurs compétences. Ainsi, malgré le fait que les deux tiers des nouveaux immigrants reçus possèdent au moins 14 ans de scolarité, ils éprouvent de nombreuses difficultés d'insertion au marché du travail parce qu'ils n'arrivent pas à faire reconnaître leurs compétences professionnelles. « En 2010, le taux de chômage de la population immigrante de 15 ans ou plus au Québec se situait à près du double de celui de la population née au pays du même groupe d'âge. »²⁰ Les services de reconnaissance des acquis et des compétences que pourraient leur offrir les cégeps les aideraient à surmonter cet écueil.

Si la mondialisation des marchés facilite les partenariats internationaux, elle exacerbe aussi la concurrence. Il en découle parfois le phénomène de délocalisation ou de relocalisation des entreprises de production de biens ou de services. Depuis 2010, on assiste au Québec à une cascade de fermetures d'usines et à la mise à pied de milliers de travailleurs québécois. Il faut donc être vigilant parce que les entreprises qui recherchent des employés qualifiés ne seront plus limitées à la main-d'œuvre locale ou nationale. Dans une société du savoir, cela crée des pressions supplémentaires pour maintenir, voire hausser les qualifications des travailleurs.

Avec le phénomène de la mondialisation et de l'interdépendance des économies, on prend conscience du fait que les bouleversements qui agitent la planète ont des répercussions sur notre vie au quotidien. Ainsi, compte tenu de la situation économique mondiale, le Canada et le Québec vivent eux aussi à l'ère du ralentissement

¹⁹Données du Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles (MICC), 2000-2004. In *Ensemble pour développer. Plan quinquennal de développement régional 2007-2012*. CRÉ de Longueuil, P.11

²⁰Tessier-Parent, Louis-Philippe et Raphael Vargas-Benavente. «Les chiffres clés de l'emploi au Québec ». En ligne. 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). P. 17.

< <http://emploi.quebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101>>. Consulté en février 2012.

Plan stratégique 2012-2017

économique. Les gouvernements canadien et québécois ont décidé d'appliquer des plans d'austérité pour juguler la crise. Les programmes sociaux et les services publics sont touchés par ces plans d'austérité.

Au Québec, le secteur de l'éducation vit à l'heure des compressions budgétaires depuis quelques années déjà. En ce qui a trait aux employés du secteur public en éducation, la mise en vigueur de la loi 100 en 2010 fait en sorte que seul un départ à la retraite sur deux sera remplacé, exception faite des services directs aux élèves et aux étudiants. Au printemps 2011, le gouvernement du Québec infligeait par ailleurs des compressions de 30 M\$ au réseau des cégeps. Il récidivait à l'automne 2011 avec une nouvelle ponction de 19,5 M\$ dans le réseau collégial. Ces dernières coupures sont venues s'ajouter à celles déjà annoncées dans le budget 2011-2012.

La démographie

Au Québec s'ajoute un autre enjeu social, celui de la démographie. On assiste à une modification substantielle de la pyramide des âges. Entre 2006 et 2056, le poids démographique des aînés (65 ans et plus) doublera, passant de 14 % à 28 %. Cette restructuration de la pyramide des âges aura un impact majeur sur le marché du travail et sur notre niveau de vie, et les effets se feront sentir bien avant 2056.

Entre 2006 et 2031, le poids démographique de Montréal baissera au profit des quatre régions qui lui sont adjacentes : Laval, Lanaudière, Laurentides et Montérégie. Malgré cela, entre 2006 et 2031, la pyramide des âges en Montérégie suivra les mêmes tendances que celles de l'ensemble du Québec, alors que les personnes de 20 à 64 ans verront leur poids relatif chuter de 63,0 % à 53,7 % et que la proportion de personnes de 65 ans et plus devrait presque doubler, passant de 12,7 % en 2006 à 24,9 % en 2031. L'impact devrait se faire sentir sur le marché du travail, notamment au regard du recrutement.

En 2011, les premiers baby-boomers célébraient leur 65^e anniversaire et pour eux, l'âge de la retraite avait sonné. « Pour l'ensemble de la période [2010-2020], c'est un peu plus de un million de personnes qui devraient quitter le marché du travail. C'est dire qu'il faudra remplacer, en dix ans, plus du quart (27 %) de la main-d'œuvre actuellement en emploi ». ²¹ Ce million de postes à combler s'ajoute aux postes qui seront créés durant cette décennie. On peut donc imaginer la pression exercée sur l'enseignement supérieur pour répondre à l'ensemble des besoins de formation et de qualification de cette main-d'œuvre.

Par ailleurs, il faudra composer pendant plusieurs années avec une baisse de l'effectif au collégial puis à l'université, conséquence directe de la baisse du taux de natalité au cours des années 1990, qui a entraîné la chute de l'effectif à l'enseignement primaire puis à l'enseignement secondaire ²². Les statistiques prévisionnelles du MÉLS tirées des Indicateurs de l'éducation prévoient que pour le réseau public des collèges, les inscriptions au trimestre d'automne baisseront progressivement de 2011 à 2020 pour ensuite remonter progressivement jusqu'en 2025. En Montérégie, ces statistiques suivent la même tendance, mais le creux de vague se situe en 2019.

²¹ Grenier, André. « Perspectives à long terme 2011-2020 ». En ligne. Septembre 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. P. 23. < <http://emploi.quebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101> >. Consulté en décembre 2011.

²² Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Prévisions de l'effectif scolaire au primaire et au secondaire. Analyse des tendances démographiques. ». En ligne. 2011. MÉLS, p. 3. < http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/previsionsPrimaireSecondaire/pdf/2011/Internet_EvolutionDemographique.pdf >. Consulté en février 2012.
Plan stratégique 2012-2017

Observations		Prévisions									
	A-2010	A-2011	A-2012	A-2013	A-2014	A-2015	A-2016	A-2017	A-2018	A-2019	A-2020
Réseau public des cégeps	162 235	164 920	163 681	160 507	155 301	149 471	143 896	140 610	138 872	138 514	138 420
Montérégie	21 212	21 528	21 326	20 801	19 970	19 270	18 504	18 007	17 724	17 699	17 734

Après avoir fait le tour de ces enjeux sociaux, il apparaît clairement que les collèges seront mis à contribution au cours des prochaines années, à la fois pour qualifier les personnes qui entreront sur le marché du travail et pour maintenir les compétences de ceux qui y sont déjà. En effet, dans notre société du savoir, l'évolution rapide et soutenue des connaissances exigera une constante mise à jour des compétences, surtout dans les domaines scientifiques et technologiques.

CONTEXTE INTERNE

S'il est important de bien connaître le contexte externe dans lequel nous évoluons, il est tout aussi important de bien connaître le portrait interne du Collège. Quel est le profil des étudiants admis et inscrits dans les différents programmes d'études? Comment réussissent-ils dans leurs programmes d'études? Et que dire des employés qui contribuent à faire du Collège un milieu d'études et de travail enrichissant? Nous tracerons donc le portrait de ceux qui travaillent au Collège au quotidien comme membres du personnel enseignant, du personnel de soutien, du personnel professionnel et du personnel cadre. Nous soulignerons aussi les défis auxquels le Collège est confronté pour assurer une gestion efficiente des ressources dont il dispose, notamment sur le plan financier.

Le profil des étudiants

Quelques points caractéristiques

Depuis l'automne 2010, la très grande majorité des étudiants que nous accueillons à l'enseignement régulier sont issus du nouveau pédagogique au secondaire. Cette réforme les a introduits à de nouvelles pratiques pédagogiques axées sur la réalisation de projets. Ils ont aussi obtenu leur DES ou leur DEP en étant soumis aux nouvelles conditions de la sanction des études au secondaire²³, soit au secteur des jeunes, soit à l'éducation des adultes²⁴. Enfin, il y a tous ces étudiants ayant bénéficié de services spécialisés au secondaire qui arrivent au Collège avec des besoins particuliers de soutien ou d'encadrement, tant sur le plan académique que sur le plan personnel.

À l'automne 2011, tous programmes confondus, les 7 169 étudiants inscrits à l'enseignement régulier avaient en moyenne 21 ans. Ceux-ci sont de plus en plus nombreux à maintenir leur inscription comme étudiant à temps plein à l'enseignement régulier tout en ayant un travail rémunéré et à jongler avec la conciliation travail-études.

Les étudiants du Collège font partie de la génération « C » et ont développé une culture numérique où l'utilisation des technologies de l'information et des communications (TIC) est omniprésente dans l'ensemble de leurs activités, y compris leurs études. Les pratiques traditionnelles que le Collège utilisait pour communiquer avec les étudiants ont dû être repensées. Selon les résultats d'un sondage CROP²⁵ réalisé en novembre 2010 auprès des étudiants du Collège, les outils de communication les plus efficaces et considérés utiles par plus de 85 % d'entre eux sont ceux disponibles en ligne (portail intranet 93 %, MIO 94 %, site Internet du Collège 86 %), exception faite de l'agenda étudiant qui demeure le seul outil de communication papier consulté régulièrement ou occasionnellement par 83 % des étudiants.

²³ Depuis 2008, à chaque année, une vingtaine d'élèves du secondaire sont admis sans DES.

²⁴ À l'éducation des adultes, les critères de sanction des études pour l'obtention du DES sont toujours différents de ceux du secteur « jeunes » et toujours moins exigeants, notamment au regard des cours de mathématiques, de sciences ou de technologie. D'ailleurs, on y offre encore les cours de l'ancien régime et non ceux de la réforme.

²⁵ Du 1^{er} au 15 novembre 2010, un sondage a été réalisé par la maison CROP auprès des étudiants inscrits à temps complet afin de connaître leur opinion sur les outils de communication utilisés par le Collège. Des 1 093 étudiants qui ont participé au sondage, 306 étaient inscrits à l'ÉNA et 787 étudiaient au campus Longueuil.

Plan stratégique 2012-2017

Le profil type de l'étudiant à l'enseignement régulier est en train de changer. Les façons de faire du Collège doivent donc prendre en compte l'ensemble de ces réalités pour mieux intervenir auprès des étudiants afin de répondre à leurs besoins et de favoriser leur réussite.

Les programmes d'études à l'enseignement régulier

À l'enseignement régulier, le collège Édouard-Montpetit offre 19 programmes d'études sur ses deux campus. Il exerce un leadership certain dans le secteur de la santé en offrant 5 programmes, bientôt 6²⁶, dont 2 programmes exclusifs au Collège (techniques de prothèses dentaires et techniques de denturologie). Dans 4 de ces 5 programmes, le Collège a mis sur pied des cliniques ouvertes à la collectivité qui offrent différents services et soins de santé. Le Collège joue aussi un rôle stratégique dans le secteur de l'aéronautique, tous les programmes offerts à l'École nationale d'aéronautique (ÉNA) lui étant exclusifs. Par ailleurs, à Longueuil, le Collège n'offre qu'un seul programme dans chacun des trois secteurs suivants : les techniques physiques, les techniques humaines et les techniques des communications. Enfin, le Collège offre aux étudiants la possibilité de s'inscrire à des parcours de continuité DEC-BAC dans une diversité de programmes techniques.

Pour chacun des programmes offerts à l'enseignement régulier, un comité de programme réunissant différents intervenants et enseignants du programme a été mis sur pied pour assurer sa gestion et pour traiter des questions de réussite, de persévérance et de diplomation des étudiants. En fait, à l'ÉNA, il y a deux comités : un comité des programmes de l'aérotechnique ainsi qu'un comité consultatif²⁷ dont font partie des représentants des entreprises du secteur de l'aéronautique. Une table de concertation de la formation générale est aussi en place, à laquelle siègent des représentants de la formation générale et de la formation complémentaire. Cette table est un lieu de réflexion sur les enjeux interdisciplinaires et pédagogiques des cours de la formation générale et elle soutient notamment les représentants de la formation générale qui participent aux comités de programme.

Au campus de Longueuil, 4 programmes préuniversitaires sont offerts, auxquels 60,5 % des étudiants sont inscrits, et 11 programmes techniques, qui regroupent 36,2 % des étudiants²⁸. Si l'on compare le nombre d'étudiants inscrits à l'automne 2011 aux chiffres de 2006, on constate une hausse de 8 % de l'effectif au secteur préuniversitaire (de 3 506 à 3 796) et de 10 % au secteur technique (de 2 064 à 2 274). Pour le campus Longueuil, notons ce qui suit :

- un étudiant sur cinq étudie dans le programme de sciences de la nature;
- un étudiant sur trois est inscrit en sciences humaines;
- 76 % des étudiants ont été admis dans le programme de leur choix au premier tour alors qu'en 2006, ce chiffre était de 89 %;
- 87 % des étudiants proviennent de la Montérégie;
- on retrouve proportionnellement peu d'étudiants étrangers ou de résidents permanents dans les différents programmes offerts au campus de Longueuil.

²⁶ Le Collège a reçu l'autorisation d'offrir un nouveau programme dans le secteur de la santé, soit le programme de technologie de radiodiagnostic (142.A0).

²⁷ Ce faisant, l'ÉNA se plie aux exigences du manuel de contrôle de la formation de Transport Canada.

²⁸ Au campus de Longueuil, 3,3 % des étudiants sont inscrits dans le programme Accueil et intégration aux études collégiales.

Campus de Longueuil	Automne 2011	
Programmes préuniversitaires	Nombre d'étudiants	Poids relatif
Sciences de la nature	1 220	19,4 %
<i>Profil Sciences de la santé</i>	808	
<i>Profil Sciences pures et appliquées</i>	412	
Sciences humaines	2 164	34,5 %
<i>Profil Administration</i>	508	
<i>Profil Individu</i>	1 255	
<i>Profil Monde</i>	401	
Arts et lettres	344	5,5 %
<i>Profil Cinéma et Communication</i>	168	
<i>Profil Lettres</i>	69	
<i>Profil Langues</i>	54	
<i>Profil Arts d'interprétation</i>	53	
Arts plastiques	68	1,1 %
Total préuniversitaire	3 796	60,5 %
Accueil et intégration	204	3,3 %
Total Longueuil	6 274	

Campus de Longueuil		Automne 2011	
Programmes techniques	Nombre d'étudiants	Poids relatif	
Santé	960	15,3 %	
<i>Techniques de prothèses dentaires</i>	112		
<i>Techniques de denturologie</i>	93		
<i>Techniques d'hygiène dentaire</i>	169		
<i>Techniques d'orthèses visuelles</i>	190		
<i>Soins infirmiers</i>	396		
Techniques physiques			
<i>Télécommunications et réseautique</i>	75	1,2 %	
Techniques humaines			
<i>Techniques d'éducation à l'enfance</i>	223	3,5 %	
Techniques de la gestion			
<i>Techniques de comptabilité et de gestion</i>	80		
<i>DEC-BAC intégré en sciences comptables</i>	120		
<i>Gestion de commerces</i>	161		
<i>DEC-BAC intégré en marketing</i>	140		
<i>Techniques de l'informatique</i>			
<i>Profil Informatique de gestion</i>	137		
<i>Profil Gestion de réseaux informatiques</i>	72		
Techniques des communications			
<i>Techniques d'intégration multimédia</i>	306	4,9 %	
Total	2 274	36,2 %	
Total Longueuil	6 274		

À l'ÉNA, on retrouve 3 programmes exclusifs en aéronautique offerts en français et un programme en maintenance d'aéronefs offert en anglais. Notons au passage qu'en 2001, selon les données du MÉLS (SIPEEC), l'ÉNA comptait 1 483 étudiants. Après les événements du 11 septembre 2001, l'effectif de l'ÉNA a chuté pour atteindre 567 étudiants en 2006. Au cours des 5 années suivantes, le nombre d'inscriptions s'est accru, atteignant 895 à l'automne 2011, soit une augmentation de

58 %, mais cet effectif est toujours en deçà de celui de 2001. Pourtant l'ÉNA offre des programmes exclusifs avec un taux élevé de placement et de très bonnes conditions de travail dans les entreprises du secteur de l'aéronautique.

École nationale d'aérotechnique		Automne 2011	
Programmes techniques	Nombres d'étudiants	Poids relatif	
Techniques de construction aéronautique	180	20,1 %	
Cheminement DEC-BAC en génie aérospatial	97	10,8 %	
Techniques de maintenance d'aéronefs	418	46,7 %	
Techniques d'avionique	132	14,7 %	
Aircraft Maintenance	68	7,6 %	
Total ÉNA	895	99,9 %	

Les programmes offerts à l'ÉNA relèvent du secteur des techniques physiques et 93 % des étudiants y sont de sexe masculin. C'est aussi à l'ÉNA qu'on retrouve proportionnellement le plus d'étudiants étrangers et de résidents permanents : 107 en 2011 (dont 27 étudiants étrangers et 80 résidents permanents), alors qu'il n'y en avait que 31 en 2006 (dont 6 étudiants étrangers et 25 résidents permanents), soit une augmentation de 174 %. D'ailleurs, contrairement au campus Longueuil, seulement 41 % des étudiants à l'ÉNA proviennent de la Montérégie, 22 % sont de l'île de Montréal et 10 % viennent de la région des Laurentides.

Au collège Édouard-Montpetit, de nombreux projets de mobilité étudiante et de stages internationaux en lien avec les programmes d'études sont offerts aux étudiants. Ainsi, en 2010-2011, 22 projets ont été soutenus par le Collège, environ 300 étudiants y ont participé et 40 enseignants les ont accompagnés. Ces projets enrichissent la formation des étudiants en leur donnant l'occasion de s'ouvrir sur le monde. Le Collège veut aussi développer un volet complémentaire, celui de la mobilité enseignante.

Par ailleurs, il n'existe au Collège aucun parcours de continuité DEP-DEC, mais les parcours de continuité DEC-BAC connaissent un franc succès, notamment les DEC-BAC intégrés en sciences comptables et en marketing (CEM-UQTR), le continuum de formation DEC-BAC en génie aérospatial (ÉNA-Polytechnique Montréal) et le continuum DEC-BAC en optique-optométrie (CEM-École d'optométrie de l'Université de Montréal).²⁹ On constate même qu'il y a autant sinon plus de demandes d'admission dans ces parcours de continuité que dans les programmes « réguliers ».

²⁹ Le Collège est en attente d'une autorisation pour offrir un DEC-BAC intégré en techniques d'éducation à l'enfance (322.AO) en éducation préscolaire et enseignement (CEM-UQAT).
Plan stratégique 2012-2017

Collège Édouard-Montpetit

Demandes d'admission à la session d'automne dans les programmes d'études offrant des parcours de continuité de type « continuum » ou de type « DEC-BAC intégré »

Programme d'études	A-2009	A-2010	A-2011	A-2012
160.A0 : Techniques d'orthèses visuelles	35	34	42	31
160.AU : Continuum de formation en optique-optométrie	30	24	39	25
280.B0 : Techniques de construction aéronautique	81	37	45	43
280.BU : Continuum de formation DEC-BAC en génie aérospatial	82	60	79	76
410.B0 : Techniques de comptabilité et de gestion	40	38	25	23
410.BU : DEC-BAC intégré en sciences comptables	75	74	84	73
410.D0 : Gestion de commerces	42	63	74	72
410.DU : DEC-BAC intégré en marketing	75	84	94	101

La formation continue

Au cours de l'année 2010-2011, le Collège compte plus de 7 130 étudiants inscrits à la formation continue. De ce nombre, 6 049 étaient inscrits en formation sur mesure et 1 081 en formation créditée, dont 435 dans une AEC à temps plein pour y obtenir une certification reconnue. Le tableau qui suit présente les secteurs de formation où des programmes d'AEC à temps plein ont été offerts au cours de l'année 2010-2011³⁰.

Collège Édouard-Montpetit	Année 2010-2011
Programmes d'AEC suivis à temps plein	Nombre d'étudiants
Techniques d'éducation à l'enfance	144
Techniques de la santé	119
Techniques administratives	140
Aéronautique	15
Autres technologies	17
Total	435

À titre de comparaison avec l'année 2010-2011, nous avons relevé le nombre d'inscriptions à la formation continue en 2005-2006. Nous avons constaté une baisse de plus de 40 % de l'effectif en formation créditée. À ce sujet, rappelons que la majorité des AEC ont été financées par le MÉLS. Or, l'offre des AEC est principalement tributaire de deux enveloppes budgétaires : celle provenant du MÉLS, qui se maintient depuis 2006 à 1,2 M\$ par année, et celle d'Emploi-Québec, qui fluctue d'année en année. En contrepartie, la formation sur mesure (qui comprend les services offerts aux entreprises, les cours de francisation pour les immigrants, des ateliers, etc.) a connu une augmentation de 21,3 %. C'est aussi à la formation continue que sont offerts les services de reconnaissance des acquis et des compétences.

La formation continue ³¹	Formation créditée	Formation sur mesure	Total
	Nombre d'étudiants	Nombre d'étudiants	Nombre d'étudiants
2005-2006	1 880 (dont 775 à temps plein)	4 986	6 866
2010-2011	1 081 (dont 435 à temps plein)	6 049	7 130

³⁰ Notons qu'à l'hiver 2012, l'ÉNA accueillait un groupe d'étudiants venus de Chine pour suivre une formation d'AEC à temps plein en avionique. Cette première expérience pourrait se répéter dans les années à venir.

³¹ Ces données ont été tirées du rapport annuel du Collège pour l'année 2005-2006 et de celui de 2010-2011.
Plan stratégique 2012-2017

Prévisions de fréquentation scolaire

Les prévisions de fréquentation scolaire du MÉLS pour les 15 prochaines années au secteur régulier du Collège laissent entrevoir une baisse significative de l'effectif qui atteindra un plancher en 2018, comme en témoigne le tableau suivant :

Observations	Prévisions										
	A-2010	A-2011	A-2012	A-2013	A-2014	A-2015	A-2016	A-2017	A-2018	A-2019	A-2020
LG	5 937	5 905	5 795	5 691	5 477	5 292	5 132	4 996	4 938	4 971	5 007
ÉNA	880	905	894	886	873	851	824	748	739	744	806
Total	6 817	6 810	6 689	6 505	6 350	6 143	5 956	5 744	5 677	5 715	5 813

Notons que bien avant le dépôt de ces prévisions ministérielles, on annonçait dans le plan d'aménagement de la formation professionnelle et technique en Montérégie (2008-2011) une diminution plus importante de l'effectif en formation technique dans les cégeps de la Montérégie comparativement à la moyenne du Québec. Par ailleurs, comme nous l'avons vu, les programmes d'études techniques offerts au Collège se spécialisent dans des domaines prometteurs sur le plan de l'emploi, ce qui est un facteur d'attraction pour les étudiants : aéronautique, gestion, informatique, multimédia, santé, services de garde et télécommunications. Plusieurs de ces programmes sont exclusifs au Collège. En contrepartie, dans 9 de ces 15 programmes, les exigences à l'admission portent sur des cours de mathématiques ou de sciences de 5^e secondaire, cours qui ne font pas partie des exigences minimales pour l'obtention d'un DES. Enfin, les inscriptions dans les programmes d'études ne sont jamais à l'abri des phénomènes conjoncturels du marché de l'emploi tels que les fermetures d'entreprises ou le développement de nouveaux secteurs d'activité. En somme, ces données viennent moduler, parfois à la hausse, parfois à la baisse, les prévisions ministérielles présentées. Le Collège tente déjà de contrer les effets plus négatifs par des efforts supplémentaires de recrutement à travers le Québec, mais au cours des prochaines années, il pourrait être appelé à réfléchir à son offre de programmes, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

Réussite, persévérance et diplomation

Le Collège se préoccupe de la réussite des étudiants depuis de nombreuses années. Ainsi, en 1986, il faisait figure de pionnier dans le réseau collégial en créant le premier Centre d'aide en français. À l'instar de ce centre, d'autres centres d'aide ou d'études ont vu le jour, tant au campus de Longueuil qu'à l'ÉNA, notamment en mathématiques, physique et avionique. Au cours des années 1990, le Collège a innové en créant le programme d'évaluation préventive. Des mesures d'aide ont aussi été financées en soutien à des problèmes particuliers dans différentes disciplines ou programmes d'études. Parallèlement, un programme de tutorat par les pairs a été mis sur pied. Puis, au début des années 2000, pour donner suite au rapport du comité d'aide à la réussite, un système d'information sur les programmes d'études

(SIPÉ) a été mis au point. Ce système produit le cahier de fiches annuelles de suivi des programmes d'études qui est transmis aux comités de programmes. Un système de dépistage et d'intervention auprès des étudiants à risque a aussi été élaboré. Ces nombreux programmes et mesures témoignent des efforts consentis au fil des ans pour améliorer la réussite scolaire des étudiants et contribuer à leur réussite éducative.

La réussite éducative s'inscrit dans le prolongement de la réussite scolaire et comprend l'épanouissement des étudiants sur les plans personnel, social et professionnel. On ne peut donc parler de réussite éducative sans d'abord parler de réussite scolaire. Des facteurs déterminants pour la réussite scolaire et sur lesquels un établissement scolaire peut intervenir ont été définis. Ce sont notamment :

- les antécédents scolaires, comprenant à la fois les connaissances et les méthodes de travail acquises durant le cursus scolaire au secondaire et les habitudes de travail intellectuel;
- le temps consacré à l'étude et le temps consacré à un travail rémunéré;
- la motivation.

Les résultats scolaires obtenus sont tributaires de ces facteurs et c'est pourquoi, selon les travaux de Terrill et Ducharme, la moyenne générale au secondaire (MGS) est encore considérée comme l'un des meilleurs « prédicteurs » de la performance scolaire au collégial, réussite et persévérance incluses. Notons aussi que plusieurs de ces facteurs prennent appui sur le choix vocationnel des étudiants. Dans ses recherches, Jacques Roy ajoute d'autres facteurs considérés comme significatifs sur le plan de la réussite scolaire : le système de valeurs des étudiants au collégial, des relations satisfaisantes avec les enseignants, leur perception du collège comme milieu stimulant et la pratique d'activités socioculturelles. Jacques Roy constate aussi que le temps consacré au travail rémunéré est à la hausse. Moins de 30 % (29,4 %) des étudiants n'occupent pas d'emploi et seulement 26 % travaillent entre 1 heure et 14 heures et près de 45 % travaillent 15 heures ou plus par semaine. Il souligne que 42 % des étudiants qui ont participé à son enquête considèrent que leur emploi nuit à leurs études. D'ailleurs, les étudiants sont souvent conscients de leurs lacunes et souhaitent pouvoir profiter de mesures d'aide pour développer de meilleures méthodes de travail et pour mieux organiser leur temps.³² Bien sûr, d'autres facteurs tels que le sexe, les conditions socioéconomiques et le soutien parental influencent aussi la réussite, des facteurs sur lesquels, toutefois, le Collège ne peut agir.

Le nombre important de facteurs liés à la réussite et leur interdépendance consacrent l'idée d'une problématique complexe et multidimensionnelle qui interpelle l'ensemble des intervenants du Collège. Au premier chef, on pense aux enseignants, qui sont les intervenants de première ligne. Mais il y a aussi le personnel professionnel et le personnel de soutien qui apportent aide, soutien et conseils aux étudiants ou aux enseignants dans le champ d'expertise qui leur est propre. C'est donc tout le Collège qui doit s'engager dans une culture de la réussite.

³² Roy, Jacques. « Étude comparée sur la réussite scolaire en milieu collégial selon une approche d'écologie sociale : rapport synthèse et paramètres d'intervention ». En ligne. Mai 2005. Cégep de Sainte-Foy. P.7. <http://www.cdc.qc.ca/parea/roy_reussite_ecologie_sociale_synthese_PAREA_2005.pdf>. Consulté en mars 2012.
Plan stratégique 2012-2017

La réussite éducative et les étudiants du Collège

Pour mieux comprendre la perception qu'ont les étudiants de leur expérience de vie au Collège, un sondage a été réalisé auprès de ceux-ci par la maison CROP³³. Voici quelques résultats en lien avec la réussite éducative.

- Sur le plan de l'engagement dans les études, on constate que 99 % des étudiants considèrent leur réussite scolaire très importante (82 % « tout à fait d'accord » et 17 % « plutôt d'accord »).
- Le sentiment d'appartenance des étudiants au Collège et au programme d'études varie selon le campus et le secteur d'études.
 - Le sentiment d'appartenance « élevé » (regroupant « très élevé » et « assez élevé ») au Collège est de 77 % à l'ÉNA et de 56 % à Longueuil.
 - Le sentiment d'appartenance « élevé » au programme d'études est de 89 % à l'ÉNA et de 70 % à Longueuil. Or, à Longueuil, seulement 54 % des étudiants du secteur préuniversitaire expriment un sentiment d'appartenance « élevé » à leur programme d'études, alors que ce chiffre est de 81 % pour les étudiants du secteur technique à Longueuil.
- Les étudiants considèrent « bonnes » (regroupant « assez bonnes » et « très bonnes ») leurs relations avec leurs enseignants dans une proportion de :
 - 97 % au campus Longueuil;
 - 98 % à l'ÉNA.
- Pour ce qui est de la satisfaction globale à l'égard de la qualité de l'enseignement dispensé dans les cours :
 - 78 % des étudiants se disent satisfaits des cours de la formation générale
 - 92 % des étudiants sont satisfaits des cours de la formation spécifique.
- Le taux de satisfaction à l'égard des autres services offerts au Collège varie de 83 % à 100 % pour les services de conseil, d'aide et de soutien. De même, le taux de satisfaction à l'égard des activités sportives et culturelles varie de 85 % à 99 % selon les activités analysées. Il faut cependant nuancer ces résultats en tenant compte du taux d'utilisation des services ou encore du taux de participation aux activités.
- Enfin, la satisfaction à l'égard des lieux de détente et de rencontre est de 81 % alors qu'elle est de 93 % pour les lieux de travail.

Au cours de la dernière année nous avons aussi recueilli des informations supplémentaires auprès des étudiants à l'enseignement régulier pour mieux cerner leurs caractéristiques au regard de l'usage des TIC. Selon les résultats obtenus pour les étudiants du collège Édouard-Montpetit³⁴ :

- 78,6 % des répondants possèdent un ordinateur portable ou mini-portable et 27,4 % ont un téléphone intelligent;
- 81,5 % des répondants aiment apprendre en effectuant des recherches dans Internet (Google);
- 77,3 % des répondants considèrent que l'utilisation des technologies a favorisé leurs apprentissages;
- 89,6 % des répondants considèrent que les technologies les aident à préparer ou rédiger des travaux de recherche.

³³ Du 25 novembre au 14 décembre 2011, un sondage a été réalisé auprès des étudiants par la maison CROP afin de connaître leur opinion sur le Collège et l'évaluation qu'ils font de leur expérience étudiante. Des 714 étudiants qui ont répondu au questionnaire, 163 étaient inscrits à l'ÉNA et 551 étudiaient au campus Longueuil. Ce sondage ne s'adressait qu'aux étudiants à l'enseignement régulier.

³⁴ En avril 2011, 1122 étudiants du collège Édouard-Montpetit ont participé à un sondage panquébécois sur l'usage des TIC : au Collège, 53 % des répondants étaient du secteur préuniversitaire et 47 % du secteur technique. Cette étude devrait être rendue publique au cours du printemps 2012.

Notons que depuis 2007, un sous-comité du comité de programme en sciences humaines a établi un profil « TIC » pour ces étudiants afin de voir au développement de leurs habiletés méthodologiques. Le profil élaboré vient outiller les étudiants pour faire des recherches, traiter les informations recueillies et les présenter, toujours en utilisant les TIC.

Les services de conseil et de soutien à la réussite éducative

Le Collège offre de nombreux services de soutien aux étudiants de l'enseignement régulier :

Besoins particuliers	Services offerts	Nombre d'étudiants rencontrés
Cheminement scolaire	Services d'aide pédagogique individuelle	non disponible
Choix scolaires et professionnels	Services d'orientation et d'information scolaire et professionnelle	non disponible
Difficultés personnelles	Services d'aide psychologique et psychosociale	443 étudiants en 2009-2010 comparativement à 273 en 2006-2007
Difficultés scolaires	Centres d'aide disciplinaire à Longueuil (6) et à l'ÉNA (3)	1 009 étudiants aux deux centres d'aide en français en 2009-2010 comparativement à 810 en 2006-2007
Troubles d'apprentissage et handicaps	Centre services adaptés (CSA)	143 étudiants en 2010-2011 comparativement à 26 en 2006-2007
Difficultés ciblées dans un programme ou une discipline scolaire	Projets d'aide à la réussite	14 projets réalisés en 2010-2011 Nombre d'étudiants non disponible

Afin de stimuler l'engagement des étudiants et leur faire vivre des expériences parascolaires ou périscolaires, de nombreux programmes, ateliers et activités permettent aux étudiants de s'engager dans la vie collégiale. On réfère ici aux ateliers socioculturels et aux activités intercollégiales, notamment aux activités sportives. Il ne faut pas oublier les activités sportives intramuros et les activités de plein air ainsi que les activités d'animation (semaines thématiques et conférences). Le Collège compte aussi 11 associations de programmes et 16 organismes étudiants auxquels participent de nombreux étudiants. Enfin, le Collège a mis sur pied un programme de reconnaissance de l'engagement étudiant, le programme *Odyssee*.

Quelques statistiques sur la réussite scolaire

Réussite, persévérance, diplomation : données SRAM

Tous les étudiants (A et B)	Préuniversitaire			Technique		
	Cohorte	CEM	SRAM	Cohorte	CEM	SRAM
La moyenne générale au secondaire (MGS)	2006-2010	78,9	78,9	2006-2010	76,8	76,3
% des cours réussis en première session	2006-2010	78,0	80,6	2006-2010	85,1	82,8
Taux de réinscription CEM en troisième session, même programme	2006-2009	64,3	63,6	2006-2009	72,6	68,2
Taux de réinscription CEM en troisième session, tout programme	2006-2009	73,8	73,5	2006-2009	78,3	75,4
Taux de diplomation durée prévue, tout programme, tout collège	2006-2009	33,3	35,3	2006-2008	37,5	34,0
Taux de diplomation après 5 ans, tout programme, tout collège	2006	67,9	67,4	2006	61,0	55,7

Au secteur préuniversitaire, malgré que les étudiants du Collège aient une MGS équivalente à celle des étudiants du SRAM, leur taux de réussite des cours en première session est inférieur à celui du SRAM tandis que leur taux de persévérance en troisième session y est supérieur. Enfin, le taux de diplomation au Collège dans la durée prévue est inférieur à celui du SRAM³⁵, mais il y a un rattrapage important lorsqu'on regarde le taux de diplomation pour la cohorte de 2006 après cinq ans : d'une part, il a plus que doublé par rapport au taux dans la durée prévue (deux ans), passant de 33,6 % à 67,9 %, et, d'autre part, il a dépassé celui du SRAM.

Au secteur technique, la situation est différente. Notons d'abord que la MGS du Collège et celle du SRAM sont assez semblables. Toutefois, le taux de réussite des cours en 1^{ère} session au Collège est nettement supérieur à celui du SRAM et il en va de même pour le taux de persévérance en troisième session. Même le taux de diplomation dans la durée prévue suit cette tendance et est supérieur à celui du SRAM. Enfin, le taux de diplomation augmente significativement lorsqu'on augmente le temps d'observation de trois à cinq ans pour la cohorte 2006, ce taux passant alors de 36,4 % à 61,0 % et étant toujours supérieur à celui du SRAM.

De façon générale, la réussite à l'ensemble des cours du DEC a progressé en cinq ans, passant de 84,4 % à la session d'automne 2006 à 85,2 % à la session d'automne 2010 et de 85,2 % à la session d'hiver 2006 à 86,5 % à la session d'hiver 2011.

Même si ces comparaisons avec le SRAM nous avantagent, il y a lieu de nous questionner sur le fait que, tous programmes et tous collèges confondus, environ le quart de nos étudiants (26,5 % au secteur préuniversitaire et 21,7 % au secteur technique) ne persévèrent pas jusqu'à la troisième session d'études collégiales. D'ailleurs, ce taux est tout à fait comparable au taux de décrochage scolaire observé chez les jeunes au secondaire.

³⁵ Le taux de diplomation dans la durée prévue, tout programme, tout collège, pour la seule cohorte 2006 est de 33,6 % au secteur préuniversitaire et de 36,4 % au secteur technique.
Plan stratégique 2012-2017

Quant au faible taux de diplomation obtenu dans la durée prévue, il faut rappeler que selon les données du MÉLS pour l'ensemble du réseau collégial, « le DEC en formation préuniversitaire est obtenu, en moyenne, après 2,4 années d'études équivalents au temps plein et le DEC en formation technique, après 3,9 années. »³⁶ C'est pourquoi, si on prolongeait le temps d'observation à trois années pour le secteur préuniversitaire et à quatre années pour le secteur technique, nous aurions un portrait beaucoup plus conforme à la nouvelle réalité de la durée des études collégiales. Ainsi, le tableau suivant présente l'évolution du taux de diplomation selon le temps d'observation pour la cohorte 2006, tout programme, tout collège :

Taux de diplomation tout programme tout collège : cohorte 2006 du Collège Édouard-Montpetit			
Secteur préuniversitaire		Secteur technique	
En deux ans (durée prévue)	En trois ans	En trois ans (durée prévue)	En quatre ans
33,6	55,1	36,4	52,3

Malgré tout, force est d'admettre qu'au Collège, pour la cohorte 2006, 32% des étudiants du secteur préuniversitaire et 39% de ceux du secteur technique, tout programme, tout collège, n'ont pas obtenu de diplôme d'études collégiales après cinq ans, ce qui demeure fort préoccupant.

On peut suivre le taux de réussite à l'épreuve uniforme de langue (ÉUL) depuis l'année 2005-2006 sur les deux campus du Collège. En consultant le tableau suivant, on constate qu'à Longueuil, le taux de réussite à l'ÉUL est relativement équivalent à celui du réseau. La situation est beaucoup plus inquiétante à l'ÉNA, alors que le taux de réussite à l'épreuve est nettement inférieur à celui du réseau, accusant un écart pouvant atteindre 17 points de pourcentage au cours des deux dernières années observées.

Évolution du taux de réussite à l'ÉUL (Longueuil et ÉNA)						
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Longueuil	85,8	84,5	80,5	82,7	81,3	82,1
ÉNA	71,8	69,3	74,4	71,9	65,3	67,7
Réseau	81,0	83,3	83,2	82,8	82,4	84,2

³⁶ Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Indicateurs de l'éducation. Édition 2011 ». En ligne. 2011. MÉLS, p.80.
< http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SICA/DRSI/IndicateurEducationEdition2011_f.pdf >. Consulté en février 2012.
Plan stratégique 2012-2017

Enfin, du côté de la formation continue, le taux de diplomation dans les AEC offertes au CEM au cours des trois dernières années disponibles demeure supérieur au taux correspondant à celui du réseau :

Année	CEM	Réseau
2007-2008	83 %	75,8 %
2008-2009	85 %	73,4 %
2009-2010	80 %	74,9 %

Portrait du milieu de travail

Les employés du Collège

À l'automne 2011, 996 personnes étaient employées au Collège à titre de membre du personnel enseignant (598), du personnel de soutien (301), du personnel professionnel (54) ou du personnel cadre (43). Ces employés se répartissaient dans neuf services, chacun d'entre eux étant sous la responsabilité d'un directeur. Évidemment, comme maison d'enseignement, c'est au service de la Direction des études qu'on retrouve la plus forte concentration d'employés : 71 %. On retrouvait 86,9 % (866) des employés au campus de Longueuil et 13,1 % (130) à l'ÉNA. Il y avait 56,3 % de femmes (561) et 43,7 % d'hommes (435) à l'emploi du Collège sur les deux campus.

Un des éléments qui ressort du portrait des employés du Collège, c'est que 43,2 % d'entre eux comptent cinq années de service ou moins au Collège, ce qui n'est pas surprenant lorsqu'on prend connaissance du nombre de départs à la retraite au cours des cinq dernières années. En effet, du 1^{er} janvier 2006 au 23 septembre 2011, 15 cadres, 15 professionnels, 63 employés de soutien et 146 enseignants sont partis à la retraite. Ces départs s'ajoutent évidemment aux autres départs volontaires du personnel. Le renouvellement du personnel est donc devenu une préoccupation majeure du Collège pour assurer le transfert des connaissances et des expertises.

Les employés du CEM

(Répartition du personnel dans chacune des catégories d'emploi selon les années de service au CEM)

Années de service ³⁷	Personnel enseignant	Personnel de soutien	Personnel professionnel	Personnel cadre	Total	%
5 ans et moins	215	172	25	18	430	43,2
de 6 à 10 ans	90	30	7	5	132	13,3
de 11 à 15 ans	82	25	5	2	114	11,4
de 16 à 20 ans	91	19	6	5	121	12,1
de 21 à 25 ans	46	21	6	8	81	8,1
26 ans et plus	74	34	5	5	118	11,8
Total	598	301	54	43	996	

Programmes, activités et mesures

Depuis quelques années déjà, différents programmes et mesures ont été mis en place pour faire du Collège un milieu de travail plus attractif et enrichissant pour le personnel. On réfère ici au programme d'accueil et d'intégration du nouveau personnel ainsi qu'au programme de reconnaissance et d'appréciation des employés. Un programme d'aide au personnel a été mis en place et un programme d'activités a été élaboré, en application de la *Politique pour un milieu d'études et de travail exempt de harcèlement et de violence* (PPMÉTEHV). Enfin, un plan d'action sur la relève a été élaboré (veille, recrutement, mesures de transition) et un comité consultatif sur la mise en œuvre de la *Politique de gestion des ressources humaines* (PGRH) a été constitué.

Le Collège se veut un milieu de travail propice à la mise en place et à la promotion de pratiques organisationnelles favorables à la santé tant physique que psychologique des employés. Au cours de l'année 2010-2011, il a donc entrepris une démarche pour obtenir la norme *Entreprise en santé*, une accréditation du Bureau de normalisation du Québec (BNQ). Cette norme s'inscrit dans le prolongement des valeurs institutionnelles du Collège. Elle pourrait contribuer à rendre le Collège plus attrayant pour les futurs employés et renforcer le sentiment d'appartenance du personnel en place afin d'en favoriser la rétention. C'est dans cette perspective que les employés du Collège étaient invités, au cours du printemps 2011, à répondre à un sondage en vue de cerner leurs besoins en matière de

³⁷ Les années de service ont été comptabilisées à compter de la date d'entrée en fonction au Collège indépendamment du statut d'emploi (temps plein, temps partiel) ou de la catégorie d'emploi.
Plan stratégique 2012-2017

prévention et de promotion de la santé au travail³⁸. Selon les répondants, les éléments suivants sont ceux qui méritent d'être améliorés au cours des prochaines années :

- sur le plan du climat de travail, le personnel souhaite des interventions plus rapides et efficaces pour régler les conflits de travail;
- sur le plan de l'organisation du travail et des pratiques de gestion, les répondants souhaitent que l'information circule mieux entre les services et les départements d'enseignement ainsi qu'entre les deux campus;
- sur le plan de la conciliation travail-vie personnelle, on souhaite une plus grande écoute des besoins des employés au regard de programmes d'aménagement ou de réduction du temps de travail.

La recherche

Au cours des dernières années, le mandat du Service de développement institutionnel a été élargi afin d'y intégrer celui de la recherche. Il appartient maintenant à ce service de soutenir les activités de recherche au Collège et d'élaborer les politiques devant les encadrer. Au cours de l'année 2010-2011, deux des trois demandes de subvention d'établissement déposées au CRSNG ont été octroyées, pour une valeur totale de 2 440 000 \$, six demandes de chercheurs ont été obtenues ou renouvelées au provincial (1 FRQ-NT, 2 FRQ-SC, 3 MÉLS) et cinq projets de recherche ont été soutenus financièrement par le Collège. À lui seul, en 2010-2011, le Centre technologique en aérospatiale comptait 82 projets actifs, dont 24 en recherche appliquée. De plus, à l'automne 2011, le Collège a déposé une demande d'admissibilité au fonds du CRSH, qu'il a obtenue au printemps 2012. Finalement, au cours de l'année 2011-2012, un comité d'éthique a été mis sur pied pour veiller à la bonne conduite des projets de recherche menés avec des êtres humains.

La gestion

La direction du Collège privilégie un mode de gestion axé sur la collaboration et le travail d'équipe et s'assure d'une saine redistribution de ses ressources.

Le Collège se fixe annuellement des orientations budgétaires qui assurent une distribution équitable des ressources en fonction de sa mission tout en se donnant comme objectif d'atteindre l'équilibre budgétaire. Il est important de rappeler que le budget de fonctionnement du Collège est de 79 M\$, dont 66 M\$ sont consacrés à ses activités d'enseignement alors que le Ministère ne lui octroie que 61 M\$ pour ce type de dépenses. Dans ce contexte, l'apport des services autofinancés (formation continue, centre sportif, etc.), qui génèrent des revenus de 18 M\$, est essentiel au maintien de la qualité de la formation et des services offerts à la population étudiante.

Le Fonds de développement participe lui aussi à l'avancement du Collège par ses activités de financement. La campagne de 2008-2012 a permis d'amasser 5,8 M\$,

³⁸ Sur une possibilité de 1 052 employés, 501 ont accepté de répondre au questionnaire. La méthode de collecte de données retenue ne permet pas de considérer l'ensemble des répondants comme un échantillon aléatoire de la population. Par conséquent, les résultats observés, tout en constituant des tendances à approfondir, ne peuvent être généralisés à l'ensemble de la population.
Plan stratégique 2012-2017

augmentant ainsi les ressources et les moyens dont dispose le Collège pour répondre aux besoins des étudiants et de la communauté. Entre autres, le Fonds offre des bourses aux étudiants et contribue à des projets qui donnent une valeur ajoutée aux activités pédagogiques et parascolaires.

Comme organisme public, le Collège n'est jamais à l'abri de compressions budgétaires imposées par le gouvernement. Pour l'année financière 2011-2012, il a dû absorber deux compressions subséquentes totalisant 1,425 M\$ afin de contribuer à l'atteinte de l'objectif du déficit zéro du gouvernement. Le conseil d'administration a autorisé le Collège à ne pas faire de compressions pour l'année 2011-2012 et à combler le manque à gagner éventuel à partir du solde de fonds pour ne pas toucher les services offerts aux étudiants. Mais le Collège devra demeurer vigilant afin de maintenir une gestion efficiente de ses ressources.

ORIENTATIONS DU PLAN STRATÉGIQUE

PRÉAMBULE AU PLAN DE RÉUSSITE ÉDUCATIVE

Que signifie le passage au cégep actuellement? Une suite obligée du secondaire afin de poursuivre vers l'université? Ou encore la condition expresse d'une qualification afin d'obtenir un emploi reconnu? Bien que le cégep soit un lieu de formation nécessaire et qualifiante pour beaucoup d'étudiants au Québec, il accueille des étudiants qui sont à un moment important de leur vie. Par exemple, chez les plus jeunes, ce passage représente une période intense de maturation, au terme de laquelle ils doivent entrer définitivement dans l'âge adulte. Pour d'autres, plus âgés, il peut représenter à la fois la possibilité d'un perfectionnement pour la mise à jour de connaissances, la réalisation d'un choix vocationnel, l'assurance d'un emploi plus satisfaisant ou une reconnaissance institutionnelle de l'intégration de savoir-faire.

Rappelons en premier lieu que le cégep est un établissement d'éducation dont la responsabilité première est de bien former l'ensemble des étudiants qui s'y inscrivent et de faire en sorte que leur passage en ses murs représente pour eux une différence qualitative marquante. C'est ce que vise le collège Édouard-Montpetit et, outre l'obligation faite par le MÉLS, il s'est doté d'un projet éducatif dont découle son plan de réussite. Le projet éducatif du Collège, *Un monde d'engagement*, présente l'éducation comme une responsabilité partagée. À cet effet, il souhaite susciter l'engagement de tous les acteurs concernés afin d'offrir des formations de qualité dans un milieu de vie dynamique. Ce projet repose sur l'engagement des enseignants, de la direction des études et de l'ensemble du personnel du Collège et, surtout, sur celui, crucial, des étudiants dans leurs études.

Le présent plan de réussite éducative s'inscrit dans le prolongement de ce projet éducatif et s'articule autour de la réussite éducative³⁹, un concept qui, certes, englobe la réussite scolaire, mais aussi notre mission et nos valeurs. Ce plan de réussite s'appuie également sur des recherches qui définissent des facteurs ayant un impact sur la réussite, notamment l'orientation, l'accueil au collégial, la qualité de la relation pédagogique et la diversification des mesures d'aide.

Partant d'une meilleure connaissance des étudiants, le Collège s'engage à sensibiliser ceux-ci à l'importance des études, à développer chez eux le plaisir et le désir d'apprendre, à valoriser le sens de l'étude et de la rigueur, à soutenir leur développement citoyen et humaniste ainsi qu'à promouvoir la culture, tout en maintenant les standards de qualité des programmes et des services offerts.

Si l'on parle d'engagement, parlons d'abord de celui des étudiants à l'égard de leur propre réussite. Pour ceux-ci, s'engager dans leur réussite éducative c'est d'abord y consacrer le temps et le travail nécessaires pour répondre adéquatement aux exigences fixées, tant par leur programme que par les enseignants qui assument la prestation des cours. L'engagement des étudiants dans leur réussite éducative, c'est l'exercice de la maturité dans les choix qui concernent leur vie d'étudiant : ponctualité, présence aux cours, moins d'heures consacrées au travail rémunéré en dehors des cours⁴⁰. Toutefois, dans la perspective particulière où nous définissons la réussite éducative au collège Édouard-Montpetit, l'engagement des étudiants peut et doit représenter plus qu'une simple participation aux activités scolaires. Pour leur plus grand enrichissement culturel, dimension importante de la réussite éducative, ils prendront part aux nombreuses activités qu'offre le Collège. Ces dernières

³⁹ Selon le Conseil supérieur de l'éducation : *Tout en respectant les exigences et les standards propres à cet ordre d'enseignement, la réussite visée est d'abord celle qui dépasse la maîtrise immédiate des savoirs, telle qu'elle est attestée par la réussite des cours. La définition de la réussite ne doit pas négliger « la conversion nécessaire du "capital scolaire" en "capital socioprofessionnel" ». Elle doit également reconnaître « la diversité des populations et des cheminements, au regard de la trajectoire aussi bien que du temps consenti »* (CSE, 1995, p. 33). Conseil supérieur de l'éducation. « Avis à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Au collégial, l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation : une responsabilité partagée avec les acteurs de son collège ». En ligne, mars 2008. Ministère de l'éducation. 102 pages. <http://www.cse.gouvqc.ca/FR/Impression/index.html?id=2008-03-12>[html] Consulté le 10 mars 2012. P.15

⁴⁰ Pour le Conseil supérieur de l'éducation, l'engagement des étudiants dans leurs études peut s'évaluer ainsi : [...] l'intérêt pour les études à l'entrée au collégial, [le type de] changement de programme, le nombre d'échecs au premier trimestre, la réinscription au troisième trimestre, la non-interruption des études et l'obtention du diplôme [...]. Conseil supérieur de l'éducation. « Avis à la ministre de l'Éducation, du Loisir et du Sport : Au collégial, l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation : une responsabilité partagée avec les acteurs de son collège ». En ligne, mars 2008. Ministère de l'éducation. 102 pages. <http://www.cse.gouvqc.ca/FR/Impression/index.html?id=2008-03-12>[html] Consulté le 10 mars 2012. P.16.
Plan stratégique 2012-2017

renforcent les apprentissages et font naître un sentiment d'appartenance qui favorise la réussite tant personnelle qu'académique et éducative. C'est ce but commun qui distingue le collège Édouard-Montpetit.

Parlons maintenant de l'engagement des enseignants à l'égard de la réussite éducative des étudiants. En plus de la transmission des savoirs disciplinaires, les enseignants soutiennent les étudiants et les encouragent à se prendre en main, à se dépasser. La panoplie des moyens dont disposent les enseignants est variée et ces derniers peuvent miser sur leur expérience ou encore sur le perfectionnement. Bref, l'engagement des enseignants à l'égard de la réussite des étudiants peut se traduire par des actions concertées ou individuelles telles que le recours à la valorisation de l'étude et de la rigueur intellectuelle, l'exigence de standards de qualité de niveau collégial, des approches pédagogiques innovantes, l'identification des difficultés éprouvées par certains étudiants et le travail fait pour les résoudre et, enfin, il peut aussi s'exprimer par la valorisation de la maîtrise de la langue française, notre principal outil d'expression de la pensée et de communication.

L'engagement de la direction à l'égard de la réussite éducative des étudiants, et en particulier de la direction des études, est indéniable. La direction doit permettre aux enseignants de mettre en œuvre les actions favorisant la réussite éducative des étudiants, et ce, en leur proposant un environnement de travail adéquat (ratios étudiants/ groupe optimal, matériel et salles de classe adaptées à l'enseignement), en encourageant et en facilitant leur perfectionnement et en soutenant leurs initiatives pédagogiques. La direction a aussi un rôle plus direct à jouer auprès des étudiants du Collège à l'égard de leur réussite. En effet, elle peut contribuer à la mise en place de conditions qui favorisent la persévérance, surtout au début de leur formation, entre autres des horaires permettant l'étalement des cours et limitant toute concentration extrême de ceux-ci, des interventions auprès des employeurs afin de restreindre le nombre d'heures de travail rémunéré, etc.

Nous tenons aussi à souligner le travail des membres du personnel des nombreux services offerts aux étudiants. Qu'ils interviennent au sein des services de soutien et de conseil, notamment au regard du cheminement scolaire, des choix professionnels, des difficultés personnelles ou scolaires des étudiants, ou qu'ils contribuent à l'organisation des activités parascolaires ou périscolaires, leur engagement envers la réussite éducative des étudiants est tout aussi important. Bon nombre d'entre eux ont un contact quotidien avec les étudiants et ont à ce titre un rôle à jouer auprès d'eux. Que ce soit par leur aide et conseil, l'écoute attentive, la transmission d'informations pertinentes et justes, le soutien aux initiatives des étudiants, les encouragements à persévérer ou encore par le simple fait d'être un modèle, ces personnes contribuent à la réussite éducative des étudiants tant jeunes qu'adultes.

ORIENTATION 1 : AMÉLIORER LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>1.1. Faciliter l'intégration et l'adaptation des étudiants aux études collégiales.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. La liste des moyens utilisés et diffusés pour mieux connaître les étudiants 2. Le nombre d'étudiants ayant bénéficié de mesures de dépistage et de référence 3. Le nombre de programmes ayant mis en œuvre les stratégies de première session 	<ol style="list-style-type: none"> 1.1.1. Mise en place de mécanismes pour mieux connaître les étudiants qui fréquentent le Collège. 1.1.2. Création au sein de chaque comité de programme d'un groupe d'analyse des effets du renouveau pédagogique au secondaire sur les premières cohortes à diplômé et les prochaines à s'inscrire au CEM. 1.1.3. Établissement de partenariats avec le secondaire et entre collèges. 1.1.4. Élaboration de mesures de dépistage et de référence des étudiants à risque. 1.1.5. Mise en œuvre de stratégies de première session dans les programmes. 1.1.6. Consolidation des activités d'accueil institutionnelles et de celles des programmes d'études. 1.1.7. Consolidation et mise en place d'activités permettant l'acquisition des habiletés méthodologiques et technologiques pour le collégial. 1.1.8. Amélioration de l'encadrement et du suivi des étudiants de première session.
<p>1.2 Promouvoir la maîtrise de la langue française.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type de mesures offertes 2. Le nombre d'étudiants qui se sont prévalus de ces mesures 3. Le nombre d'activités organisées 	<ol style="list-style-type: none"> 1.2.1 Actualisation de la <i>Politique relative à l'usage, à la qualité et à la valorisation de la langue française</i> et mise en œuvre du plan d'action en découlant. 1.2.2 Organisation d'activités visant à valoriser la maîtrise de la langue française des étudiants. 1.2.3 Mise en place de mécanismes au sein des départements pour assurer la valorisation de la langue française dans tous les cours offerts. 1.2.4 Consolidation et élargissement des mesures d'aide s'adressant aux étudiants éprouvant des difficultés quant à la maîtrise du français, notamment les allophones.

ORIENTATION 1 : AMÉLIORER LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>1.3 Valoriser l'étude et la rigueur dans une démarche vers l'excellence.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de références aux standards de qualité parues dans les publications officielles du Collège et dans les plans de cours 2. Le nombre et le type d'activités de reconnaissance et de valorisation des réalisations étudiantes 	<p>1.3.1 Précision et application rigoureuse des standards de qualité dans les exigences pédagogiques : qualité des travaux, souci de la langue, présentation matérielle des travaux, lectures et travaux exigés, recherche, etc.</p> <p>1.3.2 Réaffirmation de la valeur du travail intellectuel : développement de la pensée critique, de la capacité d'analyse et de synthèse ainsi que de la rigueur dans la réalisation du travail.</p> <p>1.3.3 Concertation sur les mesures et les exigences mises en place quant au programme et aux disciplines, notamment au regard d'une éthique du travail intellectuel.</p> <p>1.3.4 Responsabilisation des étudiants quant aux exigences scolaires : rappel dans les plans de cours et lors de la présentation des programmes, planification du temps d'étude dans l'horaire, utilisation des ressources offertes par le Collège, etc.</p> <p>1.3.5 Sensibilisation des étudiants aux facteurs ayant un impact sur la réussite scolaire : la présence aux cours et aux examens, la remise des travaux, la participation aux cours et aux activités, le nombre d'heures d'étude et le nombre maximal d'heures de travail rémunéré.</p> <p>1.3.6 Valorisation des initiatives étudiantes dans les programmes d'études et dans les projets scolaires.</p> <p>1.3.7 Reconnaissance de la participation des étudiants aux activités proposées lors des semaines thématiques ou aux activités liées à un projet scolaire : expositions, pièces de théâtre, conférences, tables rondes, etc.</p> <p>1.3.8 Élaboration d'activités de reconnaissance, incluant la promotion des <i>Bourses d'études, de persévérance et d'excellence</i>.</p>

ORIENTATION 1 : AMÉLIORER LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>1.4 Soutenir les pratiques et les initiatives pédagogiques variées et pertinentes des enseignants et des départements.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type d'activités de perfectionnement 2. Le nombre et le type de projets pédagogiques 	<p>1.4.1 Engagement du Collège afin que la prestation de cours puisse s'effectuer dans les meilleures conditions possibles : environnement matériel, ratios, etc.</p> <p>1.4.2 Facilitation de la participation des enseignants et des autres membres du personnel à des activités permettant la concertation et l'échange pédagogiques.</p> <p>1.4.3 Poursuite de l'approche programme.</p> <p>1.4.4 Soutien et reconnaissance de la participation des enseignants aux activités parascolaires et périscolaires.</p> <p>1.4.5 Soutien et promotion du perfectionnement disciplinaire et pédagogique.</p>
<p>1.5 Offrir des mesures adaptées et efficaces aux étudiants en difficulté scolaire ou ayant des besoins particuliers.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type de mesures d'aide à la réussite mises en place 2. Le nombre de mécanismes de prévention, de dépistage et de suivi du cheminement scolaire mis en place 3. L'efficacité des mesures mises en place 	<p>1.5.1 Établissement des causes d'échec et des difficultés scolaires éprouvées par les étudiants, notamment par l'examen rigoureux de ces difficultés par les comités de programmes, disciplines et départements.</p> <p>1.5.2 Démarche structurée d'élaboration des mesures d'aide pour répondre efficacement aux besoins des étudiants.</p> <p>1.5.3 Définition de la problématique, élaboration, mise en place, consolidation et évaluation de la mesure d'aide.</p> <p>1.5.4 Plus grande concertation et communication entre les services et les départements pour élaborer des mesures d'aide complémentaires à l'enseignement.</p> <p>1.5.5 Promotion des services qu'offre le Collège aux étudiants.</p> <p>1.5.6 Élaboration de mécanismes efficaces de dépistage des étudiants à risque et suivi de leur cheminement scolaire.</p>

Indicateurs d'impact pour l'orientation 1 :

1. Taux de réussite aux cours
2. Taux de persévérance en troisième session
3. Taux de diplomation dans les programmes de DEC
4. Taux de diplomation dans les programmes d'AEC
5. Taux de satisfaction des étudiants à l'égard des mesures et des activités mises en place
6. Taux de satisfaction des enseignants à l'égard des mesures et des activités.

ORIENTATION 2 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES DES FORMATIONS DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ ET À CEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>2.1 Promouvoir la culture ainsi que la formation humaniste et citoyenne.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type d'activités 2. Le nombre d'étudiants touchés par ces activités 3. Le nombre de programmes ayant intégré la dimension citoyenne 	<p>2.1.1 Promotion et soutien des activités visant le développement de la culture.</p> <p>2.1.2 Encouragement des étudiants à participer aux activités prévues lors des semaines thématiques ou celles liées à un projet scolaire.</p> <p>2.1.3 Création de lieux d'échanges et de réflexion, notamment sur les grands enjeux culturels et citoyens.</p> <p>2.1.4 Développement et soutien de projets citoyens dans le cadre de programmes d'études.</p> <p>2.1.5 Promotion d'activités favorisant l'adoption des attitudes et des comportements souhaités : engagement civique chez les étudiants, implication dans la communauté, participation aux grands débats sociaux, etc.</p> <p>2.1.6 Recrutement accru de diplômés du CEM pour qu'ils participent aux différentes instances et activités mises en place par le Collège.</p>
<p>2.2 Favoriser le développement de la dimension interculturelle dans la formation offerte aux étudiants.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de programmes ayant intégré des éléments de la formation interculturelle 	<p>2.2.1 Mise en œuvre du plan d'action de la <i>Politique d'intégration et d'éducation interculturelle</i>.</p> <p>2.2.2 Intégration d'éléments de formation interculturelle dans des programmes d'études.</p> <p>2.2.3 Soutien aux programmes qui développeront de telles démarches.</p>
<p>2.3 Améliorer la maîtrise de la langue française des étudiants.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le taux de réussite à l'ÉUL 2. Le nombre de départements ayant adopté des mécanismes d'évaluation de la langue 	<p>2.3.1 Harmonisation de la <i>Politique relative à l'usage, à la qualité et à la valorisation de la langue française</i> avec la PIEA.</p> <p>2.3.2 Intégration au sein des départements d'objectifs concertés quant aux exigences en matière d'évaluation de la langue dans les travaux des étudiants, et ce, pour tous les cours.</p>

ORIENTATION 2 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES DES FORMATIONS DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ ET À CEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>2.4 Utiliser efficacement et de façon éthique les technologies de l'information et des communications (TIC), notamment au regard de la recherche et de la gestion de l'information.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de programmes d'études ayant implanté des «profils TIC» 2. Le nombre de projets ou d'initiatives intégrant les TIC 	<p>2.4.1 Consultation des principaux intervenants pour l'établissement d'un état des lieux et des besoins quant à la maîtrise attendue des TIC, tant pour les étudiants du secteur technique que pour ceux du préuniversitaire.</p> <p>2.4.2 Établissement des objectifs de formation relatifs aux TIC pouvant être intégrés dans les programmes d'études.</p> <p>2.4.3 Élaboration et implantation de «profils TIC» dans des programmes d'études pour développer des habiletés en recherche, en gestion et en présentation de l'information.</p>
<p>2.5 Assurer la mise à jour des programmes de DEC, principalement au regard des contenus et des profils de sortie.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de programmes pour lesquels des mécanismes de concertation avec des représentants du marché du travail ou des universités ont été mis en place 2. Le nombre de programmes ayant assuré leur mise à jour 	<p>2.5.1 Veille active et systématique des besoins en émergence du marché du travail et des exigences de l'université en concertation avec des organismes, des ordres professionnels, des employeurs.</p> <p>2.5.2 Mise en place d'un processus institutionnel de collecte de données aux fins de mise à jour des programmes, comprenant une relance des diplômés, des employeurs et des universités.</p> <p>2.5.3 Mise en place de mécanismes efficaces afin d'établir des liens plus étroits avec les divers représentants du marché du travail et des universités.</p> <p>2.5.4 Mise à jour des programmes d'études entre les évaluations formelles des programmes, et ce, sur une base régulière.</p>

ORIENTATION 2 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES DES FORMATIONS DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ ET À CEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>2.6 Développer les services de formation continue afin de mieux répondre aux besoins des individus dans une perspective d'apprentissage tout au long de la vie.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de personnes inscrites à des formations créditées et non-créditées 2. Le nombre de nouvelles formations offertes 3. Le nombre de personnes ayant recours aux services de la RAC 	<p>2.6.1 Veille active et systématique des besoins en émergence du marché du travail en collaboration avec des partenaires externes.</p> <p>2.6.2 Actualisation ou élaboration de nouvelles attestations, de certifications et d'activités de formation sur mesure pour répondre aux besoins:</p> <ul style="list-style-type: none"> • des individus, notamment au regard de leur perfectionnement ou de leur réorientation de carrière; • des immigrants, au regard de leur intégration à la société québécoise ainsi qu'au marché du travail; • des entreprises. <p>2.6.3 Diversification des modes d'organisation et de prestation des activités de formation (formation en ligne, stages ou cours en entreprise, offre de programmes à temps partiel, microprogrammes).</p> <p>2.6.4 Élaboration d'une politique de la formation continue comprenant un volet sur la reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).</p> <p>2.6.5 Diversification et consolidation des services offerts en matière de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).</p>
<p>2.7 Encourager le développement de projets novateurs et d'activités de recherche.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type de projets réalisés 2. Le nombre d'étudiants ayant participé à des projets 	<p>2.7.1 Soutien aux enseignants pour encourager la mise à jour de leurs connaissances, la recherche et l'innovation dans les cours et les programmes d'études.</p> <p>2.7.2 Intégration d'étudiants dans des projets ou activités de recherche.</p> <p>2.7.3 Mise en place de mesures appropriées pour la diffusion des travaux de recherche des chercheurs du Collège et du CTA.</p> <p>2.7.4 Consolidation et élaboration de projets de mobilité étudiante.</p> <p>2.7.5 Consolidation et élaboration de parcours de continuité de formation, en partenariat avec les universités (DEC-BAC).</p> <p>2.7.6 Élaboration de parcours de continuité de formation, en partenariat avec les commissions scolaires (DEP-AEC).</p>

ORIENTATION 2 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES DES FORMATIONS DE QUALITÉ RÉPONDANT AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ ET À CEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>2.8 Créer une meilleure synergie à l'interne afin d'assurer la pertinence et la qualité des programmes.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <p>1. Le nombre de travaux réalisés en collaboration</p>	<p>2.8.1 Renforcement des collaborations, notamment interdisciplinaires, au sein des comités de programme.</p> <p>2.8.2 Consolidation des lieux d'échanges entre les départements d'enseignement, les directions et les services.</p> <p>2.8.3 Collaborations plus soutenues entre les départements d'enseignement, les directions, les services et la formation continue.</p>

Indicateurs d'impact pour l'orientation 2 :

1. Taux de placement des diplômés du secteur technique sur le marché du travail
2. Taux de placement des diplômés des AEC sur le marché du travail
3. Taux d'admission des diplômés dans les universités
4. Taux de persévérance des diplômés dans les universités
5. Taux de satisfaction des étudiants à l'égard des activités mises en place pour enrichir les programmes d'études
6. Taux de satisfaction des diplômés à l'égard des programmes suivis
7. Taux de satisfaction des employés à l'égard des collaborations développées.

ORIENTATION 3 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES UN MILIEU D'ÉTUDES ET DE VIE ACCUEILLANT ET STIMULANT

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>3.1 Favoriser la participation des étudiants à des activités culturelles, sportives, sociales et communautaires.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <p>1. Le nombre de participants aux différents types d'activités</p>	<p>3.1.1 Réalisation d'une étude sur les besoins et intérêts des étudiants à l'égard des activités.</p> <p>3.1.2 Mise à jour régulière de l'offre d'activités afin d'adapter celles-ci aux intérêts des étudiants.</p> <p>3.1.3 Soutien aux projets étudiants dans divers domaines : culturel, communautaire, politique, scientifique, etc.</p> <p>3.1.4 Soutien aux étudiants participant aux instances ou autres comités du Collège.</p> <p>3.1.5 Mise en valeur des réalisations étudiantes.</p>
<p>3.2 Améliorer la qualité des lieux d'étude, de rencontre ou de détente mis à la disposition des étudiants.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <p>1. La liste des espaces mis à la disposition des étudiants</p>	<p>3.2.1 Amélioration esthétique et réaménagement des lieux d'étude, de rencontre ou de détente pour mieux répondre aux besoins des étudiants.</p> <p>3.2.2 Plan d'aménagement des espaces afin de créer de nouveaux lieux d'étude, de rencontre ou de détente pour les étudiants.</p> <p>3.2.3 Aménagement des terrains du Collège afin de les rendre plus accueillants.</p>
<p>3.3 Consolider les mesures d'aide et de soutien aux étudiants ayant des besoins particuliers ou vivant des difficultés au cours de leurs études.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <p>1. Le nombre d'étudiants ayant bénéficié des différents services</p>	<p>3.3.1 Consolidation des mesures d'aide pour les étudiants suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • ceux ayant des troubles d'apprentissage; • ceux ayant des problèmes de santé mentale; • ceux ayant des besoins particuliers en termes de limitations fonctionnelles; • ceux vivant des conflits ou des relations interpersonnelles difficiles; • ceux aux prises avec des problèmes de conciliation travail-études-famille; • ceux ayant des difficultés quant à leur choix vocationnel. <p>3.3.2 Élaboration de mesures d'aide particulières pour les étudiants suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les étudiants de retour aux études après une absence prolongée; • les étudiants provenant du secteur de l'éducation des adultes au secondaire; • les étudiants étrangers.

ORIENTATION 3 : OFFRIR AUX ÉTUDIANTS JEUNES ET ADULTES UN MILIEU D'ÉTUDES ET DE VIE ACCUEILLANT ET STIMULANT

Objectifs stratégiques	Moyens
3.4 Renforcer les synergies à l'interne afin d'améliorer le soutien aux étudiants. <i>Indicateur :</i> 1. Les mesures prises pour favoriser les échanges	3.4.1 Mise en place de lieux d'échanges, notamment entre les services pédagogiques et les services aux étudiants. 3.4.2 Élaboration de mesures visant à faciliter les collaborations entre les enseignants de même qu'entre les enseignants et les principaux intervenants auprès des étudiants.

Indicateurs d'impact pour l'orientation 3 :

1. Pourcentage d'étudiants ayant développé un sentiment d'appartenance à leur programme et au Collège
2. Proportion d'étudiants membres d'une association étudiante ou de clubs étudiants pour chacun des campus
3. Proportion d'étudiants ayant pris part à au moins une activité parascolaire ou périscolaire au Collège
4. Taux de satisfaction des étudiants à l'égard des activités et des services offerts
5. Taux de satisfaction des étudiants à l'égard de leur environnement physique
6. Taux de satisfaction des employés à l'égard des collaborations réalisées en soutien aux étudiants

ORIENTATION 4 : ASSURER UN MILIEU DE TRAVAIL ATTRACTIF, VALORISANT ET ENRICHISSANT

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>4.1 Mettre en place des mesures d'attraction du personnel.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Les statistiques de fréquentation du site Web des RH 2. Le nombre de <i>curriculum vitæ</i> reçus par offre d'emploi 3. Le nombre de concours pour lesquels un deuxième affichage est nécessaire ou le nombre de postes qui sont restés vacants. 	<ol style="list-style-type: none"> 4.1.1 Bonification et systématisation des pratiques d'accueil, d'intégration et d'accompagnement du nouveau personnel. 4.1.2 Élaboration de stratégies de recrutement novatrices adaptées aux caractéristiques des futurs employés. 4.1.3 Mise en œuvre de stratégies visant la reconnaissance du Collège en tant qu'employeur de choix. 4.1.4 Établissement de partenariats ciblés en vue de développer une approche de collaboration au regard de l'attraction du personnel.
<p>4.2 Contribuer à l'amélioration du bien-être, de la santé et de la sécurité en milieu de travail.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le taux d'absentéisme lié à des raisons de santé et sécurité au travail 2. L'obtention et le maintien de la norme <i>Entreprise en santé</i> 3. Le nombre d'incidents 	<ol style="list-style-type: none"> 4.2.1 Actualisation régulière du portrait de situation quant aux besoins et aux attentes des employés. 4.2.2 Promotion et mise en œuvre de pratiques en matière de santé et sécurité au travail comprenant un volet formation en SST. 4.2.3 Élaboration et mise en œuvre de mesures visant à assurer la promotion de la santé, la prévention et l'adoption de pratiques organisationnelles favorables à la santé. 4.2.4 Sensibilisation des employés à l'importance de recourir plus rapidement aux moyens offerts en matière de résolution de situations conflictuelles. 4.2.5 Mise en place de mesures visant à maintenir et à développer des relations interpersonnelles harmonieuses et respectueuses. 4.2.6 Diffusion des mesures et des programmes offerts aux employés afin de faciliter la conciliation travail-vie personnelle et recherche d'actions concertées quant à la mise en œuvre de ces mesures.

ORIENTATION 4 : ASSURER UN MILIEU DE TRAVAIL ATTRACTIF, VALORISANT ET ENRICHISSANT

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>4.3 Soutenir le développement des compétences du personnel.</p> <p><i>Indicateurs</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type d'activités de perfectionnement organisées par le Collège 2. Le nombre d'inscriptions aux activités de perfectionnement pour chacune des catégories de personnel et pour chacun des types de perfectionnement 	<ol style="list-style-type: none"> 4.3.1 Offre de services de référence linguistique. 4.3.2 Organisation d'activités de perfectionnement pour le développement de compétences personnelles, technologiques et professionnelles. 4.3.3 Soutien et promotion des activités de perfectionnement des employés du Collège. 4.3.4 Développement de compétences interculturelles.
<p>4.4 Enrichir les mesures de reconnaissance et de valorisation des employés.</p> <p><i>Indicateur :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le type de mesures mises en place 	<ol style="list-style-type: none"> 4.4.1 Développement d'une meilleure compréhension des attentes des employés au regard des pratiques relatives à la reconnaissance et à la valorisation au travail. 4.4.2 Mise en œuvre des mesures retenues et intégration dans les pratiques courantes de tous les services.
<p>4.5 Assurer une gestion efficiente, responsable et équitable des ressources financières, matérielles et informationnelles.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le % de revenu autonome 2. Le nombre de processus révisés 3. Le nombre et le type de mécanismes de suivi 	<ol style="list-style-type: none"> 4.5.1 Recherche de nouvelles sources de financement des activités et consolidation de celles qui existent. 4.5.2 Révision, au besoin, des processus de gestion pour atteindre une meilleure efficacité. 4.5.3 Mise en place de mécanismes systématiques de suivi des opérations et des projets. 4.5.4 Poursuite de la mise en œuvre de la <i>Politique de développement durable</i> au regard de la gestion des ressources matérielles. 4.5.5 Planification et mise en place de moyens technologiques appropriés afin d'améliorer l'efficacité des processus administratifs.

ORIENTATION 4 : ASSURER UN MILIEU DE TRAVAIL ATTRACTIF, VALORISANT ET ENRICHISSANT

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>4.6 Renforcer les synergies à l'interne afin d'assurer une meilleure efficacité de la diffusion de l'information et un partage plus efficace des responsabilités des membres du personnel.</p> <p><i>Indicateur</i></p> <ol style="list-style-type: none">1. Le nombre et le type de projets de collaborations ou de partenariats	<p>4.6.1 Renforcement de projets de collaborations au sein des services, au sein des départements et entre les services, les départements et les instances syndicales.</p> <p>4.6.2 Mise en place de structures souples telles que la création de réseaux et de communautés pour faciliter l'échange et la diffusion d'information ainsi que le transfert d'expertise.</p> <p>4.6.3 Collaborations accrues entre les services et les départements pour faciliter la mise en œuvre des mesures en matière de santé et sécurité en milieu de travail et d'études.</p>

Indicateurs d'impact pour l'orientation 4 :

1. Taux de maintien en emploi des employés
2. Taux de participation des employés aux activités institutionnelles
3. Taux d'absentéisme des employés
4. Taux de satisfaction des employés à l'égard du climat de travail
5. Taux de satisfaction des employés à l'égard des mesures et des activités mises en place
6. Taux de satisfaction des employés à l'égard des collaborations réalisées
7. Taux de satisfaction des employés à l'égard de la diffusion et de la circulation de l'information

ORIENTATION 5 : RENFORCER LES COLLABORATIONS EXTERNES ET LE RAYONNEMENT DU COLLÈGE

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>5.1 Établir des partenariats stratégiques afin de mieux accomplir notre mission.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type de projets réalisés 2. Le nombre d'employés ou d'étudiants touchés par ces projets 	<p>5.1.1 Établissement d'ententes formelles de collaboration avec des institutions, des entreprises, des organismes, etc.</p> <p>5.1.2 Élaboration de projets conjoints ayant des retombées avantageuses pour le Collège et pour la formation offerte.</p> <p>5.1.3 Consolidation des liens avec les commissions scolaires, les autres collèges et les universités.</p>
<p>5.2 Renforcer la participation du Collège à des comités, des tables de concertation et des organismes locaux, régionaux et nationaux.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de représentations du Collège par catégorie et par niveau de responsabilités 2. Le portrait de représentations stratégiques faites au nom du Collège 	<p>5.2.1 Intervention plus influente à des comités et à des consultations déterminantes, notamment lors de l'élaboration de plans stratégiques, de projets, de consultations nationales, de commissions parlementaires, etc.</p> <p>5.2.2 Accroissement des liens avec les associations, organismes et ordres professionnels, notamment dans le secteur de la santé.</p> <p>5.2.3 Élaboration d'une stratégie de représentation auprès des trois paliers de gouvernement.</p>
<p>5.3 Poursuivre le développement de l'internationalisation de nos activités.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre d'étudiants étrangers inscrits à Longueuil et à l'ÉNA. 2. Le nombre de programmes ayant introduit des éléments d'internationalisation dans leurs activités de formation 	<p>5.3.1 Élaboration ou consolidation d'ententes formelles avec des établissements d'enseignement supérieur hors Québec.</p> <p>5.3.2 Diversification des approches en matière de mobilité étudiante et enseignante.</p> <p>5.3.3 Accueil et intégration d'un nombre accru d'étudiants étrangers.</p> <p>5.3.4 Révision de la <i>Politique d'internationalisation de la formation</i> et mise en œuvre du plan d'action en découlant.</p>

ORIENTATION 5 : RENFORCER LES COLLABORATIONS EXTERNES ET LE RAYONNEMENT DU COLLÈGE

Objectifs stratégiques	Moyens
<p>5.4 Favoriser les collaborations en recherche et le transfert d'expertise.</p> <p><i>Indicateurs</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre et le type de projets de recherche ou de transferts d'expertise réalisés avec des partenaires 2. Le montant des subventions obtenues par le Collège pour soutenir des projets de recherche ou de transfert d'expertise. 	<p>5.4.1 Élaboration et mise en œuvre d'une politique de la recherche.</p> <p>5.4.2 Mise sur pied de mesures favorisant le développement de projets de recherche conjoints avec des collèges, des universités, des centres de recherche, dont des CCTT, et des entreprises.</p> <p>5.4.3 Mise en œuvre de projets de transfert d'expertise.</p> <p>5.4.4 Soutien aux chercheurs du Collège.</p>
<p>5.5 Accroître la visibilité, la notoriété et la reconnaissance de la formation et des diplômes du Collège, notamment dans sa région d'appartenance.</p> <p><i>Indicateurs :</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Le nombre de mentions dans les médias régionaux et nationaux et de parutions de communiqués de presse émis sur une base mensuelle 2. Les statistiques de fréquentation du site Web du Collège et autres plateformes 3. Le nombre de représentations formelles faites afin de mettre en valeur la pertinence et la qualité des diplômes émis 	<p>5.5.1 Élaboration d'un plan de communication, entre autres afin de favoriser le recrutement des étudiants.</p> <p>5.5.2 Présence médiatique accrue par le développement de relations de presse plus soutenues et par la mise en œuvre d'une stratégie de relations publiques.</p> <p>5.5.3 Élaboration d'une stratégie de déploiement Web 2.0.</p> <p>5.5.4 Diffusion des réalisations du personnel et des étudiants.</p> <p>5.5.5 Élaboration et mise en œuvre d'une stratégie de représentation afin de mettre en valeur la qualité des formations et des diplômes émis, notamment auprès de nos partenaires externes.</p>
<p>Indicateurs d'impact pour l'orientation 5 :</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Nombre de demandes d'admission au Collège 2. Nombre de partenariats établis et résultats obtenus 3. Nombre de collaborations établies et résultats obtenus 4. Nombre d'ententes formelles conclues et résultats obtenus 	

SUIVI DE LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

1. Le plan de travail institutionnel

À la mi-juin de chaque année, la direction du Collège détermine les priorités institutionnelles pour l'année qui vient en tenant compte du rapport de suivi du plan stratégique, des éléments de contexte émergents et des ressources disponibles. À partir de ces priorités, les directions, services et départements d'enseignement élaborent leur plan de travail annuel en précisant les activités qu'ils entendent réaliser. Le plan de travail institutionnel est constitué des objectifs et des moyens priorisés de même que des principales activités planifiées, des responsables, des collaborations et de l'échéancier.

2 Les indicateurs

Bien que des indicateurs aient été associés aux objectifs stratégiques, il est possible qu'en cours d'exercice d'autres indicateurs nous apparaissent pertinents. Ceux-ci seront ajoutés afin de mieux rendre compte des résultats obtenus.

3. Le rapport de suivi de la mise en œuvre du *Plan stratégique 2012-2017*

En mai de chaque année, les directions, les services et les départements déposent leur bilan annuel. Ce bilan est constitué d'une description concise des activités réalisées au cours de l'année de même que des données liées aux indicateurs rattachés à ces activités et, si possible, d'une évaluation qualitative des résultats obtenus. Le rapport annuel de suivi du plan stratégique est élaboré à partir des bilans annuels des directions, services et départements, auxquels seront ajoutés les données de cheminement scolaire et les résultats des sondages réalisés, le cas échéant. Ce rapport annuel de suivi est soumis au comité consultatif et, par la suite, au conseil d'administration.

MÉDIAGRAPHIE

La liste des références comprend des documents qui ne sont pas nécessairement cités dans le texte mais qui ont nourri nos réflexions et nos discussions. Nous avons donc considéré important de les présenter.

1. Association des collèges communautaires du Canada (ACCC). «La crise démographique et la pénurie de compétences avancées au Canada : des travailleurs sans emplois et des emplois sans travailleurs ». Mémoire présenté au Comité permanent des finances de la Chambre des communes dans le cadre des consultations pré-budgétaires de 2011. En ligne. Ottawa. Août 2010, ACCC, 6 p. <http://www.accc.ca/ftp/briefs-memoires/201008_FinanceBrief-fr.pdf>. Consulté en septembre 2011.
2. Association francophone pour le savoir (Acfas). « Relève, formation et entreprises : place à une meilleure collaboration ». Avis de l'Acfas sur les ressources humaines en sciences et technologies (RHST). En ligne. Juin 2011. Acfas. 48 p. <http://www.acfas.ca/sites/default/files/avis_releve_vf.pdf>. Consulté en septembre 2011.
3. Bélanger, Paul et Magali Robitaille. « Vers un nouveau mode de régulation de la formation continue des cégeps québécois : une transition ambiguë ». *Sociologie et sociétés*. En ligne. Vol. 40, no 1, 2008, p.227-245. In Érudit. <<http://www.erudit.org/revue/socsoc/2008/v40/n1/019479ar.pdf>>. Consulté en février 2012.
4. Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO). « Les « C » en tant qu'étudiants ». *Génération C*. En ligne. Vol. 1, no. 4, mai 2011. 12 p. <http://www.cefrio.qc.ca/fileadmin/documents/Publication/GenerationC_leger_version2.pdf>. Consulté en août 2011.
5. Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). « Plan stratégique 2011-2014 ». En ligne. 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). 21 p. <http://www.cpmt.gouv.qc.ca/publications/pdf/ADMIN_Plan_Strategique_2011-2014.pdf>. Consulté en décembre 2011.
6. Fédération des cégeps. « Les cégeps et leur milieu : défis, attentes et besoins. Des partenaires s'expriment ». En ligne. Mai 2009. Fédération des cégeps. 30 p. <http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2011/06/22oct2008_Rapport_les_cegeps_et_leur_milieu.pdf>. Consulté en octobre 2011.
7. Fédération des cégeps. «La recherche au collégial : état de situation et orientations de développement ». En ligne. Novembre 2006. Fédération des cégeps. 30 p. <http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2011/07/24nov2006_La_recherche_au_collégial_etat_de_situation.pdf>. Consulté en novembre 2011.
8. Fédération des cégeps. *Veille stratégique de la Direction des affaires éducatives et de la recherche. Les collèges du Québec*. Montréal : Fédération des cégeps, novembre 2011, 14 p.
9. Fédération des cégeps. « Réponses de la Fédération des cégeps aux questions adressées aux membres de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) ». En ligne. 27 mai 2011. Fédération des cégeps. 11 p. <http://www.fedecegeps.qc.ca/wp-content/uploads/2011/06/27mai2011_adequation_formation_emploi_reponses_federation_a_CPM.pdf>. Consulté en décembre 2011.

10. Fédération nationale des enseignantes et enseignants du Québec (FNEEQ), Comité école et société. « La réussite... quelle réussite ? ». Texte présenté au Conseil fédéral, 1^{er}, 2 et 3 juin 2011. En ligne. 2011, FNEEQ, 55 p. <http://www.fneeq.qc.ca/fr/fneeq/instances/Conseils_fxdxraux/CF2011-06-1-2-3/2011-05-26-TexteCESCF-conseil-federal.pdf>. Consulté en octobre 2011.
11. Fortin, Hélène. « Plan d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique en Montérégie pour la période 2008-2011 ». En ligne. Octobre 2008. Table d'éducation interordres de la Montérégie. 50 p. <http://vitrine.educationmonteregie.qc.ca/IMG/Plan_damenagementVF_10oct_2008.pdf>. Consulté en septembre 2011.
12. Gingras, Michèle et Ronald Terrill. *Passage secondaire-collégial : caractéristiques étudiantes et rendement scolaire, dix ans plus tard*. Montréal : Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM), 2006, 133 p.
13. Gouvernement du Québec. Communiqué de presse. « Une rencontre déterminante pour le renouvellement de la main-d'œuvre au Québec. Rencontre des partenaires du marché du travail sur l'adéquation formation-emploi : pistes retenues ». In *Portail Québec*. En ligne. Juin 2011. <<http://209.171.32.187/gouvqc/communiqués/GPQF/Juin2011/14/c6000.html>>. Consulté en septembre 2011.
14. Grenier, André. « Le marché du travail et l'emploi sectoriel au Québec 2010-2014 ». En ligne. Juillet 2010. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 40 p. <<http://emploiquebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101>>. Consulté en septembre 2011.
15. Grenier, André. « Perspectives à long terme 2011-2020 ». En ligne. Septembre 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 43 p. <<http://emploiquebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101>>. Consulté en décembre 2011.
16. Institut de coopération en éducation des adultes (ICÉA). *Pour une stratégie nationale d'accessibilité à l'éducation et à la formation des adultes*. Mémoire présenté à la consultation du Conseil supérieur de l'éducation réalisée dans le cadre de l'élaboration du Rapport 2010 sur l'état et les besoins en éducation. Montréal : ICEA, novembre 2009, 48 p.
17. Martin, Marie-France et Catherine Ouellet. « Les chiffres clés de l'emploi au Québec ». En ligne. 2010. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 23 p. <http://emploiquebec.net/publications/pdf/00_imt_cc2010.pdf>. Consulté en septembre 2011.
18. Matte, Bernard. « Les défis de l'emploi au Québec : éléments de prospective ». En ligne. Août 2008. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale. 19 p. <http://emploiquebec.net/publications/pdf/00_imt_defis-emplois_2008.pdf>. Consulté en août 2011.
19. Québec, Conseil supérieur de l'éducation. « Des conditions de réussite au collégial : réflexion à partir de points de vue étudiants ». Avis au ministre de l'éducation. En ligne. 1995. Conseil supérieur de l'éducation. 130 p. <<http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/50-0405.pdf>>. Consulté en mars 2012.

20. Québec, Conseil supérieur de l'éducation. « La reconnaissance des acquis : une responsabilité politique et sociale ». Avis au ministre de l'éducation. En ligne, Juin 2000. Conseil supérieur de l'éducation. 131 p. <<http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/acquis.pdf>>. Consulté en mars 2012.
21. Québec, Conseil supérieur de l'éducation. « Rapport annuel sur l'état et les besoins de l'éducation 2003-2004. L'éducation à la vie professionnelle : valoriser toutes les avenues. Version abrégée ». En ligne. Janvier 2005. Conseil supérieur de l'éducation. 31 p. < <http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/RapportsAnnuel/50-0180-01.pdf> >. Consulté en août 2011.
22. Québec, Conseil supérieur de l'éducation. «Au collégial l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation : une responsabilité partagée avec les acteurs de son collège». Avis à la ministre de l'éducation du sport et des loisirs. En ligne. Mars 2008. Conseil supérieur de l'éducation. 102 pages. < <http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/Avis/50-0457.pdf>>. Consulté le 10 mars 2012.
23. Québec, Conseil supérieur de l'éducation. « Rapport sur l'état et les besoins en éducation 2008-2010 : conjuguer équité et performance en éducation, un défi de société ». En ligne. Novembre 2010. Conseil supérieur de l'éducation. 7 p. <<http://www.cse.gouv.qc.ca/fichiers/documents/publications/CEBE/50-0192-Sommaire.pdf>>. Consulté en août 2011.
24. Québec, Institut de la statistique du Québec (IST). « Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2006-2056 ». En ligne. 2009. IST, 134 p. < http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/demograp/pdf2009/perspectives2006_2056.pdf>. Consulté en septembre 2011.
25. Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, Direction de la formation professionnelle et technique. « Plan d'optimisation des programmes d'études professionnelles et techniques ». En ligne. 3 mai 2011. MÉLS, 5 p. <http://www.spcfxg.qc.ca/public/pdf/Plan_doptimisation_des_PPT.pdf>. Consulté en août 2011.
26. Québec, Ministère de l'Éducation du Loisir et du Sport, Direction générale de la formation professionnelle et technique. Comité national des programmes d'études professionnelles et techniques. *État de situation de la mise en œuvre du Plan de rapprochement en matière de formation professionnelle et technique*. Québec : MÉLS, 19 mai 2010, 18 p.
27. Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Plan stratégique 2009-2013 ». En ligne. 2009. MÉLS, 29 p. < <http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/BSM/PlanStrategique2009-2013.pdf>>. Consulté en décembre 2011.
28. Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Prévisions de l'effectif scolaire au primaire et au secondaire. Analyse des tendances démographiques. ». En ligne. 2011. MÉLS, 4 p. < http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/previsionsPrimaireSecondaire/pdf/2011/Internet_EvolutionDemographique.pdf>. Consulté en février 2012.
29. Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Effectif étudiant au collégial : Observations 2006 à 2010; Prévisions 2011 à 2025. Faits saillants. ». En ligne. 2011. MÉLS, 4 p. < http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/previsionsCollegial/pdf/Faits_saillants_PrevColl.pdf>. Consulté en février 2012.

30. Québec, Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. « Indicateurs de l'éducation. Édition 2011 ». En ligne. 2011. MÉLS, 143 p.
< http://www.MÉLS.gouv.qc.ca/sections/publications/publications/SICA/DRSI/IndicateurEducationEdition2011_f.pdf >. Consulté en février 2012.
31. Québec, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation (MDEIE). « Stratégie québécoise de la recherche et de l'innovation 2010-2013 : Mobiliser Innover Prospérer ». En ligne. 2010. MDEIE, 46 p.
< <http://www.mdeie.gouv.qc.ca/fileadmin/contenu/publications/administratives/strategies/sqri/sqri.pdf> >. Consulté en février 2012.
32. Roy, Jacques. « Étude comparée sur la réussite scolaire en milieu collégial selon une approche d'écologie sociale : rapport synthèse et paramètres d'intervention ». En ligne. Mai 2005. Cégep de Sainte-Foy. 11 p. <http://www.cdc.qc.ca/parea/roy_reussite_ecologie_sociale_synthese_PAREA_2005.pdf>. Consulté en mars 2012.
33. Roy, Jacques. « Résultats préliminaires de l'enquête nationale menée au Québec sur le travail rémunéré et la réussite scolaire : volet 1 de la recherche PAREA intitulée Étude sur le travail rémunéré en milieu collégial ». En ligne. Juin 2006. Cégep de Sainte-Foy. 10 p. <http://www.cegep-ste-foy.qc.ca/freesite/fileadmin/groups/133/R_sultats_pr_limn. Tr.r_mun.-16-06-2006so.pdf>. Consulté en mars 2012.
34. Roy, Jacques, Josée Bouchard et Marie-Anne Turcotte. « La pratique d'activités socioculturelles au collège : un soutien réel à la réussite ». Rapport d'enquête, version abrégée. En ligne. Mai 2007. Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec (RIASQ). 8 p.
<http://www.riasq.qc.ca/riasq/publications/documents/Resume_d_enquete.pdf >. Consulté en mars 2012.
35. Terrill, Ronald et Robert Ducharme. « Passage secondaire-collégial : Caractéristiques étudiantes et rendement scolaire ». 2^e édition. Montréal : Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM), 1994. 380 p.
36. Tessier-Parent, Louis-Philippe et Raphael Vargas-Benavente. « Les chiffres clés de l'emploi au Québec ». En ligne. 2011. Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MESS). 48 p. < <http://emploi.quebec.net/publications/imt.asp?categorie=1002101> >. Consulté en février 2012.

ANNEXE

Composition des groupes de travail

Orientation 1 Améliorer la réussite éducative des étudiants jeunes et adultes	<u>Personnel d'encadrement :</u> <ul style="list-style-type: none">• M. Lin Jutras, directeur adjoint des études• M^{me} Chantal Gariépy, directrice adjointe des études <u>Étudiant :</u> <ul style="list-style-type: none">• M. Akxel Mercier-Beaudry, AGECEM <u>Personnel enseignant :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Martine Paradis, Département des techniques d'intégration multimédia• M^{me} France Demers, Département de chimie• M. Charles Fortin, Département de biologie• M. Sylvain Légaré, Département des techniques d'orthèses visuelles• M. Thierry Layani, Département de philosophie• M. Jacques Miqueu, Département d'éducation physique• M^{me} Nicole Fleurant, Département de sociologie	<u>Personnel professionnel :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Diane Plante, agente à la gestion financière, Ressources financières <u>Syndicat des enseignants :</u> <ul style="list-style-type: none">• M. Janick Morin, Département de cinéma <u>Invités :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Lise Maisonneuve, directrice adjointe à la direction générale, Service du développement institutionnel et de la recherche• M. Jasmin Roy, directeur adjoint, Affaires étudiantes et communautaires
Orientation 2 Offrir aux étudiants jeunes et adultes des formations de qualité répondant aux besoins de la société et à ceux du marché du travail	<u>Personnel d'encadrement :</u> <ul style="list-style-type: none">• M. Pierre Brazé, directeur des études• M^{me} Élise Tousignant, directrice adjointe, Partenariats d'affaires de l'ÉNA et du Centre de services aux entreprises et de formation continue (CSEFC)• M. Normand Guilbault, directeur, Systèmes et technologies de l'information <u>Personnel enseignant :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Brigitte Robidas, Département des techniques d'orthèses visuelles• M. Nicholas Laurin, Département d'avionique• M. Stéphane Proulx, Département de physique• M^{me} Guylaine Fontaine, Département de littérature et français	<u>Personnel professionnel :</u> <ul style="list-style-type: none">• M. Michel Vincent, conseiller pédagogique, Systèmes et technologies de l'information• M^{me} Raymonde Gosselin, conseillère pédagogique, Direction des études <u>Personnel de soutien :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Louise Paquette, secrétaire, Direction des études <u>Syndicat des professionnels :</u> <ul style="list-style-type: none">• M^{me} Isabelle Rousseau, conseillère pédagogique, Partenariats d'affaires de l'ÉNA et du Centre de services aux entreprises et de formation continue (CSEFC)

<p>Orientation 3 :</p> <p>Offrir aux étudiants jeunes et adultes un milieu d'études et de vie accueillant et stimulant</p>	<p><u>Personnel d'encadrement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Guy Bédard, directeur, Affaires étudiantes et communautaires • M^{me} Rachel Belzile, directrice adjointe des études • M^{me} Élisabeth Fournier, directrice, Ressources matérielles <p><u>Étudiant :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Brice Takerkart, programmes techniques, campus Longueuil <p><u>Personnel enseignant :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mme Cécilia Ariano, Département des soins infirmiers • M. Réjean Gauvreau, Département de propulseur • M^{me} France Mongeau, Département de littérature et français 	<p><u>Personnel professionnel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Pierre Roberge, conseiller à la vie étudiante, Affaires étudiantes et communautaires, ÉNA • M^{me} Julie Tougas-Ouellette, conseillère pédagogique, Affaires étudiantes et communautaires <p><u>Personnel de soutien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Jean-François Lamy, agent de bureau, Affaires étudiantes et communautaires Centre sportif <p><u>Syndicat du personnel professionnel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Pierre Chassé, conseiller en information scolaire et professionnelle (ISEP), Affaires étudiantes et communautaires, .ÉNA
<p>Orientation 4</p> <p>Assurer un milieu de travail attractif, valorisant et enrichissant</p>	<p><u>Personnel d'encadrement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. René Corriveau, directeur des ressources humaines • M. Jean Berthiaume, directeur des ressources financières <p><u>Représentant des cadres :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Odette Lupien, adjointe à la direction des communications, des affaires publiques et des relations gouvernementales <p><u>Personnel enseignant :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Gilbert Lachaine, Département de mathématiques • M. Frédéric Jouffreau, Département de construction 	<p><u>Personnel professionnel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. André Bouchard, conseiller à la vie étudiante, Affaires étudiantes et communautaires <p><u>Personnel de soutien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Sophie Cazes, technicienne en administration, Ressources humaines <p><u>Syndicat du personnel de soutien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Micheline Lavallée, technicienne en information, Affaires étudiantes et communautaires
<p>Orientation 5</p> <p>Renforcer les collaborations externes et le rayonnement du collège</p>	<p><u>Personnel d'encadrement :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Serge Brasset, directeur général • M. Pascal Désilets, directeur du CTA • M^{me} Isabel Létourneau, directrice, Fonds de développement • M. Éric Bronsard, directeur, Centre sportif • M. André Marcil, directeur, Partenariats d'affaires de l'ÉNA et du Centre de services aux entreprises et de formation continue (CSEFC) • M^{me} Nicole Mercier, directrice adjointe à la direction générale, Service du développement international • M. Alain Legault, directeur, Communications. des affaires publiques et des relations gouvernementales <p><u>Personnel enseignant :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Marcel Goulet, Département de littérature et français • M. Louis Guimont, Département de préenvol 	<p><u>Personnel professionnel :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M^{me} Catherine Beaudry, conseillère pédagogique, Affaires étudiantes et communautaires, ÉNA <p><u>Personnel de soutien :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M. Jean-François Bonneau, technicien en information, Communications des affaires publiques et des relations gouvernementales <p><u>Syndicat des enseignants :</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • M Richard Drolet, Département de sociologie