



Plan stratégique transitoire

2020-2022

8 septembre 2020

Version finale



Sommaire

1. Mot du président et du directeur général
2. Contexte de la démarche
3. Les comités
4. L'identité stratégique
5. La vision
6. Les enjeux
7. La pyramide des tâches
8. Les orientations
9. Les axes d'intervention
10. La mise en œuvre

Mot du président et du directeur général

À contexte extraordinaire, mesures extraordinaires.

C'est dans cette optique que le plan stratégique transitoire 2020-2022 a vu le jour. En effet, l'opération d'élaboration du plan stratégique 2020-2025 du Collège de Valleyfield était bien avancée lorsque la nouvelle réalité causée par la pandémie de COVID-19 s'est présentée. Dans la mouvance engendrée par cet événement, le Collège et l'ensemble de sa communauté ont dû se réorienter rapidement pour faire face aux enjeux émergeant de cette crise à court et moyen termes.

Ce plan est assurément bien différent de celui que nous aurions pu imaginer au début de son élaboration à l'automne 2019, mais il démontre sans nul doute la capacité de notre institution à s'adapter tout en faisant preuve d'innovation et d'inventivité vers la poursuite de sa mission.

Nous tenons à remercier sincèrement tous les collaborateurs, membres du personnel et des diverses instances, ainsi que le comité consultatif du plan stratégique pour le travail colossal accompli durant la dernière année.

C'est avec fierté et confiance en notre force collective que nous entamerons la mise en œuvre de ce quatrième plan stratégique.



Marc Rémillard
Directeur général



Éric Besner
Président

Contexte de la démarche

À l'automne 2019, le Collège de Valleyfield a entamé son processus de planification stratégique 2020-2025. Dans sa phase de remue-méninges, qui s'est étendue de novembre 2019 à février 2020, les différentes parties prenantes du cégep ont été consultées : conseil d'administration, membres du personnel et communauté étudiante. Les travaux du plan stratégique se sont réalisés par le biais d'un comité de travail, d'un comité institutionnel du Plan de réussite (PIRÉ) et d'un comité consultatif du plan stratégique, qui se sont réunis à plusieurs reprises durant cette période. Une phase de priorisation et de rédaction du plan 2020-2025 devait débiter en mars 2020.

Le 13 mars 2020, le gouvernement du Québec a décrété le confinement du Québec afin de lutter contre la pandémie de COVID-19. Tous les établissements scolaires ont fermé leurs portes. Au début d'avril, les cours ont repris graduellement à distance. C'est toute la communauté éducative du Québec qui a été impactée par cette situation. Dans les circonstances, le Collège de Valleyfield a été contraint de mettre en « pause » les travaux de sa planification stratégique 2020-2025. Afin de s'adapter aux circonstances et de doter l'institution de certaines lignes directrices pour encadrer son développement à court et moyen termes, le Collège a convenu de se doter d'un plan stratégique transitoire pour la durée de la pandémie.



Les comités

Comité de travail

Marc Rémillard, *Directeur général*
Francine Bélair, *Directrice des études*
Anne-Marie Lefebvre, *Directrice des affaires corporatives, du développement institutionnel et des communications*
Éric Tessier, *Directeur des affaires étudiantes*
Francis Bernard, *Directeur des ressources humaines*
Sylvain Legoux, *Directeur des services administratifs*
Benoit Sauvé, *Directeur des technologies de l'information*
Marie Barrette, *Coordonnatrice de la formation continue*
Marie-Josée Fortin, *Directrice adjointe aux études*
Pierre-Luc Desmeules, *Directeur adjoint aux études*
Étienne Leduc, *Directeur adjoint aux études*

Comité consultatif du plan stratégique

Ndiallo Aw Badji, *Membre du CA*
Éric Besner, *Membre du CA*
Daniel Gauthier, *Enseignant*
Annie Quenneville, *Enseignante*
François Sauvé, *Membre du personnel professionnel*
Mylène Julien, *Membre du personnel de soutien*
Pierre-Luc Desmeules, *Membre représentant l'ACCQ*
James-William Caron, *Étudiant*
Nicolas Ouellet, *Étudiant*
Marc Rémillard, *Directeur général*
Francine Bélair, *Directrice des études*
Anne-Marie Lefebvre, *Directrice des affaires corporatives, du développement institutionnel et des communications*
Éric Tessier, *Directeur des affaires étudiantes*
Francis Bernard, *Directeur des ressources humaines*
Sylvain Legoux, *Directeur des services administratifs*
Benoit Sauvé, *Directeur des technologies de l'information*

Comité PIRÉ élargi

Francine Bélair, *Directrice des études*
Marie-Josée Fortin, *Directrice adjointe aux études*
Pierre-Luc Desmeules, *Directeur adjoint aux études*
Marie Barrette, *Coordonnatrice de la Formation continue*
Maryse Lafrance, *Enseignante*
Jérémy Barrette, *Enseignant*
Farida Mostefaoui, *Enseignante*
Marie-Ève Provost Larose, *Enseignante*
Véronique Boisvert, *Enseignante*
Caroline Watier, *Enseignante*
Karine Landry, *Enseignante*
Julie Cadieux, *Conseillère pédagogique*
Anne-Marie Lapierre, *Conseillère pédagogique*
Ann Quesnel, *Conseillère pédagogique*
Peggy Roquigny, *Conseillère pédagogique*
Fatou Kiné, *conseillère d'orientation*
Sylvie Varin, *Conseillère pédagogique à la Formation continue*
Jean-Sébastien Guimond, *Conseiller en services adaptés*
Guillaume Paul-Limoges, *Conseiller en services adaptés*
François Sauvé, *Aide pédagogique individuel*

L'identité stratégique

Le Collège de Valleyfield possède une identité stratégique qui lui est unique et qui lui permet de se positionner aussi bien au sein du réseau des cégeps que dans son environnement régional. Il est important de garder cette identité en vue pour les deux prochaines années. Celle-ci permettra de guider les actions du Collège tout en respectant son propre ADN.

- Le Collège de Valleyfield **vis** la réussite scolaire de tous ses étudiants grâce à son **expertise disciplinaire et pédagogique appuyée par un accompagnement inclusif et novateur**.
- Le Collège de Valleyfield offre une **carte de programmes diversifiée** et adaptée aux réalités du marché du travail, tout en gardant une **dimension humaine et un lien de proximité** avec ses étudiants et les lieux d'enseignement environnants;
- Le Collège de Valleyfield est fortement **enraciné dans sa communauté**, contribuant ainsi au rayonnement et au développement économique, social et culturel de sa région.

Le Collège de Valleyfield est décrit par ses étudiantes et ses étudiants comme un endroit chaleureux, accueillant, axé sur le soutien de sa communauté et diversifié dans ses programmes. Pour son personnel, il est lieu d'un fort sentiment d'appartenance et d'esprit de communauté, humain et engagé.



*Nuage de mots des
étudiantes et étudiants*



Nuage de mots du personnel

La vision

Le Collège se dote d'un énoncé de vision à moyen terme, capable de rassembler sa communauté autour d'un objectif commun à atteindre pour les 24 prochains mois.

- Un Collège qui s'est adapté aux impacts de la pandémie, en favorisant la persévérance et la réussite du plus grand nombre d'étudiantes et d'étudiants tout en préservant la qualité des programmes ;
- Une institution apprenante qui a relevé le défi technologique et pédagogique de l'enseignement et du travail en mode alternatif ;
- Une organisation qui a poursuivi ses initiatives stratégiques selon une vision de développement à plus long terme.

Les enjeux

Dans le contexte actuel, le Collège de Valleyfield fait face à plusieurs enjeux considérés prioritaires dans le cadre de ce plan stratégique transitoire 2020-2022:

- **La réussite éducative et la persévérance scolaire des étudiantes et des étudiants**
- **L'accompagnement des étudiantes et des étudiants ayant des besoins particuliers**
- **Les méthodes d'enseignement, les cours, les services et les activités aux étudiants à distance à travers l'innovation pédagogique et technologique**
- **L'optimisation et l'aménagement des espaces dans un contexte de déconfinement et de distanciation physique**
- **La mobilisation du personnel et l'adaptation des processus de travail**

Également, le Collège souhaite garder en toile de fond certains enjeux considérés très importants avant le contexte sanitaire de 2020. Ces enjeux seront pour la plupart inévitables à plus long terme et devront être considérés dans le cadre du plan de transition:

- L'adéquation entre la formation et le marché de l'emploi (besoins de main d'œuvre, formation continue et évolution de la carte des programmes)
- La croissance et la complexification de la population étudiante (gestion de la croissance, optimisation et réallocation des espaces disponibles, croissance de la diversité culturelle)
- Le développement durable, le transport en commun et l'engagement envers la région

Enfin, plusieurs enjeux identifiés dans le cadre des travaux d'élaboration du plan stratégique 2020-2025 sont quant à eux des enjeux à considérer dans le cadre du prochain plan stratégique 2022-2027 du Collège :

- Le transfert technologique, la recherche et l'innovation
- Le développement à l'international
- Le recrutement et la rétention du personnel

La pyramide des tâches ^{MC}

IS – Initiatives stratégiques

Les opportunités majeures qui permettront d'amener l'organisation ailleurs et d'avoir des répercussions à long terme.

PVA – Projets à valeur ajoutée

Les projets à valeur ajoutée génèrent des impacts à moyen terme et amènent ainsi une certaine « valeur » à l'organisation. Ils demandent plus d'efforts que les opérations de base.

OB – Opérations de base

Les opérations font partie du quotidien et s'inscrivent en continuité des opérations. Elles assurent le bon roulement de l'organisation.

La pyramide des tâches est un modèle permettant de prioriser des actions mais également de déterminer le niveau d'engagement et d'efforts nécessaires à une ou plusieurs activités.

Le modèle détermine 3 niveaux d'importance :

- Le haut de la pyramide avec les initiatives stratégiques. Demandent souvent plus d'efforts mais pour de grands bénéfices.
- Le milieu de la pyramide avec les projets à valeur ajoutée. Ce sont des activités qui nécessitent certains efforts à moyen terme.
- Le bas de la pyramide, avec les opérations de base. Elles demandent moins d'efforts pour des bénéfices à court terme.

La pyramide des tâches... et nos orientations

ORIENTATION STRATÉGIQUE

- Poursuivre la mise en œuvre d'initiatives stratégiques afin d'assurer le positionnement du collège à moyen et long termes

La partie stratégique de notre plan transitoire. Celle qui nous permettra de rebondir à plus long terme.

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

- Développer des pratiques afin d'assurer le succès de l'enseignement et du travail en mode alternatif
- Offrir un encadrement scolaire favorisant la réussite et la persévérance des études collégiales chez les étudiantes et les étudiants

La partie à valeur ajoutée et la partie opérationnelle auxquelles nous allons consacrer une grande partie des deux prochaines années.

Les orientations

1. Offrir un encadrement scolaire favorisant la réussite et la persévérance des études collégiales chez les étudiantes et les étudiants
2. Développer des pratiques afin d'assurer le succès de l'enseignement et du travail en mode alternatif
3. Poursuivre la mise en œuvre d'initiatives stratégiques afin d'assurer le positionnement du Collège à moyen et long termes



Les orientations et axes d'intervention

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

AXES D'INTERVENTION

1.

Offrir un encadrement scolaire favorisant la réussite et la persévérance des études collégiales chez les étudiantes et les étudiants

- 1.1. Réussite et persévérance dans le contexte actuel tout en maintenant le standard de qualité de l'enseignement
- 1.2. Soutien aux étudiant(e)s à besoins particuliers
- 1.3. Accueil et intégration des nouveaux étudiant(e)s

2.

Développer des pratiques afin d'assurer le succès de l'enseignement et du travail en mode alternatif

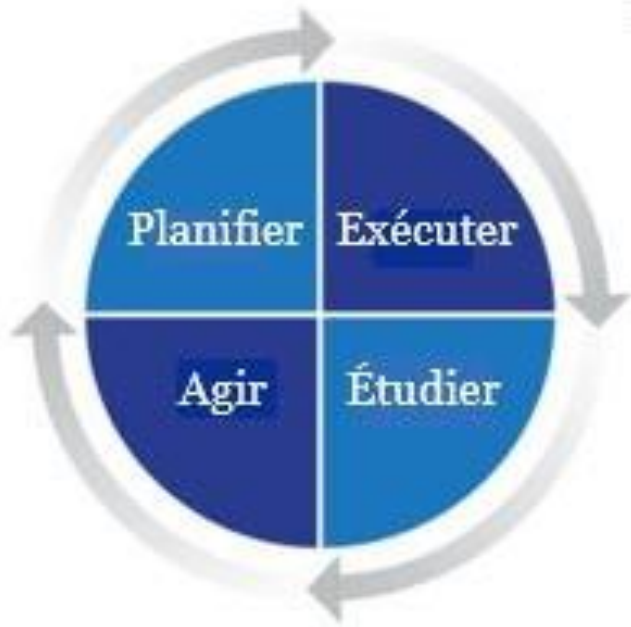
- 2.1. Pédagogie inclusive et partage des bonnes pratiques d'enseignement
- 2.2. Optimisation des plateformes et développement des compétences numériques
- 2.3. Mobilisation du personnel
- 2.4. Aménagement sécuritaire

3.

Poursuivre la mise en œuvre d'initiatives stratégiques afin d'assurer le positionnement du collège à moyen et long termes

- 3.1. Planification de la croissance étudiante
- 3.2. Accroissement de l'enracinement régional
- 3.3. Suivi de l'évolution des besoins de main d'œuvre de l'ensemble des organisations et de l'adéquation de la formation au marché de l'emploi
- 3.4. Développement durable du collège

La mise en œuvre



Les mécanismes de mise en œuvre et de suivi

La mise en œuvre de ce plan stratégique transitoire sera assurée par l'adoption d'un plan de travail institutionnel annuel, permettant d'identifier des projets et des moyens concrets en lien avec les axes d'intervention du plan.

Les différentes directions responsables des activités et des projets prévus au plan de travail annuel seront à même de procéder aux ajustements nécessaires en vue de l'atteinte des objectifs.

En ce qui concerne le plan de réussite, le comité PIRÉ poursuivra ses travaux afin de suivre l'évolution de l'atteinte des cibles et proposer des ajustements au plan de travail.

Le comité consultatif du plan stratégique se réunira également au moins deux fois par année afin de suivre la mise en œuvre du plan stratégique transitoire. Le comité participera à l'évaluation annuelle du plan, en tenant compte des changements survenus dans l'environnement et des nouveaux enjeux le cas échéant.

Le choix des cibles et des indicateurs

Les indicateurs seront déterminés dans le plan de travail annuel. Ils seront choisis en s'assurant de la capacité du Collège à compiler les données nécessaires à leur analyse et à leur suivi.

La diffusion du plan dans la communauté

La diffusion du plan stratégique transitoire dans la communauté est notamment assurée par la consultation de différentes instances, comités et syndicats. Un partage avec l'ensemble de la communauté collégiale est aussi prévu.

Échéancier de consultation et d'adoption du plan stratégique transitoire 2020-2022

