



COLLÈGE DE VALLEYFIELD

2014
2019

PLAN STRATÉGIQUE

Table des MATIÈRES

3	Mot du PRÉSIDENT et du DIRECTEUR GÉNÉRAL
4	Le CÉGEP en bref
6	La démarche d'élaboration du PLAN STRATÉGIQUE
	Le PLAN STRATÉGIQUE 2014 2019
8	La MISSION
8	Les VALEURS
9	L'analyse de l'ENVIRONNEMENT externe et interne
9	> Le contexte externe
11	> Le contexte interne
13	La VISION
13	Les ORIENTATIONS, les ENJEUX et les OBJECTIFS STRATÉGIQUES
14	ORIENTATION 1 : Une approche distinctive, innovante et proactive de la réussite
15	ORIENTATION 2 : Un milieu de vie humain qui favorise le dépassement
16	ORIENTATION 3 : Un environnement de travail motivant et des infrastructures adaptées qui répondent aux besoins de la communauté tout en contribuant au développement de la région
18	La MISE EN ŒUVRE et le SUIVI DU PLAN
19	Les références

Liste des membres du comité consultatif sur le plan stratégique 2014 | 2019

GUY LAPERRIÈRE, directeur général et président du comité | JEAN-CLAUDE LECOMPTE, président du CA | SYLVIE LEDUC, membre du CA | SUZIE GRONDIN, directrice des études | ANNE-MARIE LEFEBVRE, directrice des affaires corporatives, du développement institutionnel et des communications | MARC RÉMILLARD, directeur des services administratifs | FRANCIS BERNARD, directeur des ressources humaines | ÉRIC TESSIER, directeur des affaires étudiantes | MARIE BARRETTE, représentante des cadres | DANIEL GAUTHIER, représentant enseignant | ÉRIC DEMERS, représentant enseignant | SUZANNE TOUSIGNANT, représentante du personnel professionnel | ANDRÉ LANGEVIN, représentant du personnel de soutien



Mot du PRÉSIDENT et du DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le plan stratégique 2014-2019 résulte d'une démarche de concertation rigoureuse à laquelle a pris part toute la communauté du Collège de Valleyfield. Cette opération d'envergure est un moment privilégié que se donne une organisation afin de faire le bilan de ses réalisations et de réfléchir sur son avenir. Le Collège de Valleyfield a beaucoup changé, s'est considérablement développé et a fait preuve de souplesse et d'innovation dans la recherche de l'excellence. Les défis de l'enseignement supérieur demeurent toutefois importants et ce plan, le troisième du Collège, mobilisera, nous le souhaitons, la communauté afin d'atteindre de nouveaux sommets.

Plus que jamais cette institution joue pleinement son rôle catalyseur du développement d'une région en forte croissance. Nous sommes engagés vers l'avenir et nous unissons nos forces afin que cette institution soit accessible à toutes et à tous, qu'elle accroît la diplomation, qu'elle offre aux étudiantes et aux étudiants des services qui répondent à leurs besoins et un milieu de vie agréable et humain, qu'elle dispose d'infrastructures de qualité et au service de la communauté et qu'elle s'entoure d'un personnel engagé et passionné.

La réalisation de ce plan repose sur l'implication et la participation des membres du personnel que nous remercions avec empressement. Les travaux d'élaboration qui se sont échelonnés sur plus de douze mois ont été encadrés par un comité de suivi qui a su guider avec justesse et raffinement toutes les étapes de confection de ce plan qui procurent maintenant fierté, honneur et confiance à la grande communauté du Collège de Valleyfield.

Ce plan n'est que le départ d'une longue ascension. Il faut désormais le diffuser, le faire connaître, le faire vivre, le mettre en œuvre et en assurer le suivi périodique. Cette tâche collective nous appartient à tous, étudiantes et étudiants, membres du personnel, membres du conseil d'administration et partenaires.

Jean-Claude Lecompte
Président du conseil d'administration

Guy Laperrière
Directeur général

Le CÉGEP en bref

Situé dans la région de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent, le Collège de Valleyfield est issu du *Séminaire Saint-Thomas* lié au diocèse de Valleyfield (1896). Riche d'une longue tradition d'excellence, il devient public en août 1967 et donc l'un des douze cégeps fondateurs du réseau public d'enseignement collégial au Québec. Outre son campus principal de Salaberry-de-Valleyfield, le Collège offre également ses services dans ses deux centres d'études situés à Vaudreuil-Dorion et à Châteauguay.

L'ENSEIGNEMENT ORDINAIRE

Le Collège offre 4 programmes préuniversitaires, 2 doubles DEC, un cheminement Tremplin DEC et 11 programmes de formation technique. À l'automne 2014, 2394 étudiantes et étudiants sont inscrits au Collège.

EFFECTIF ÉTUDIANT À L'AUTOMNE 2014

	Effectif étudiant	Proportion
Programmes préuniversitaires	952	40 %
Programmes techniques	1 184	49 %
Tremplin DEC	258	11 %
TOTAL	2 394	100 %

La FORMATION CONTINUE

Le service de la formation continue offre des programmes de formation et des cours répondant aux besoins des adultes et du marché du travail. L'offre de cours comprend 17 programmes menant à une AEC, la reconnaissance des acquis (RAC) dans 4 programmes en plus d'une gamme complète de formations non créditées. En 2013-2014, les cours crédités, la reconnaissance des acquis et les cours non crédités ont représenté près de 1 300 inscriptions.

Le service de la formation continue répond également aux besoins de formation et de perfectionnement des entreprises du territoire.

Les SERVICES OFFERTS aux étudiantes et aux étudiants

Les étudiantes et les étudiants du Collège bénéficient annuellement de près d'une vingtaine de mesures ou d'ateliers d'aide à la réussite afin de les soutenir dans leur cheminement, tant en formation générale qu'en formation spécifique. Ces mesures comprennent notamment des ateliers d'aide en chimie, en physique, en mathématiques, en philosophie, en français et en anglais, en plus des ateliers et des projets destinés précisément aux étudiantes et aux étudiants des programmes techniques.

Les étudiantes et les étudiants ont également accès à des ressources du service d'orientation et de l'aide financière, du service d'aide psychosociale et du service d'aide à l'intégration des élèves (SAIDE).

Une variété importante d'activités parascolaires, sportives et socioculturelles est accessible aux étudiantes et aux étudiants, leur fournissant de nombreuses occasions de compléter leur parcours académique en s'engageant dans une activité qui correspond à leur champ d'intérêt. Le parcours *Vie intense intégrée aux études* – volet sport ou volet arts, offre une occasion unique aux étudiantes et aux étudiants de s'engager dans l'activité qui les passionne, tout en bénéficiant d'un support adapté à leurs besoins pour assurer la réussite de leurs études. De nombreuses activités visant spécifiquement l'engagement étudiant sont également mises en œuvre chaque année en collaboration avec les programmes d'études.

Le PERSONNEL

Le Collège compte, à l'automne 2014, 340 membres du personnel, dont deux tiers sont des membres du personnel enseignant.

Catégorie de personnel	Nombre de personnes	Hommes	Femmes	Moyenne âge
Personnel cadre	15	7	8	47
Personnel professionnel	21	4	17	42
Personnel enseignant*	218	79	139	40
Personnel de soutien	86	43	43	46
TOTAL	340	133	207	43,75

* Ne comprend pas les chargés de cours de la formation continue

Le BUDGET

La structure financière du Collège est composée de deux budgets distincts; l'un pour le fonctionnement et l'autre pour les investissements.

Au niveau du budget de fonctionnement, le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS) accorde à chacun des collèges une allocation qui tient compte du nombre d'étudiants inscrits, des surfaces des bâtiments, d'allocations spécifiques, de la masse salariale du personnel enseignant et d'un montant fixe identique pour chaque collège. Pour l'année financière 2014-2015, le Collège de Valleyfield prévoit un budget de fonctionnement équilibré de 25 746 895 \$. Les revenus du Collège proviennent à 92 % du MESRS. L'autre portion de 8 % provient de revenus autonomes des activités de la formation continue, du service aux étudiants, de la location de locaux, du stationnement, de la COOP étudiante, du service de la cafétéria et du service de la résidence.

Les allocations reçues dans le cadre du budget d'investissements proviennent presque exclusivement du MESRS. Ces allocations d'investissements sont réparties selon les catégories qui touchent le parc immobilier (l'enveloppe du bâtiment, la structure, les locaux, les systèmes mécaniques et électriques) ou le parc mobilier (appareillage, mobilier, équipement). Pour 2014-2015, le Collège reçoit des allocations totales de 2,7 millions pour l'ensemble de ces obligations en lien avec l'investissement. Le Collège peut également compter sur sa Fondation dans le cadre de certains projets en lien avec l'acquisition d'équipements, par le biais de dons particuliers et d'un fonds dédié à des projets liés aux infrastructures.

La démarche d'élaboration du PLAN STRATÉGIQUE

La démarche d'élaboration du plan stratégique s'est appuyée sur le devis adopté par le conseil d'administration en septembre 2013. Les différentes étapes se sont déroulées sur un peu plus d'une année.

Le Collège a d'abord procédé à un diagnostic stratégique. L'outil le plus important de cette étape a été l'autoévaluation du plan stratégique 2008-2013. En plus de mesurer le degré d'atteinte des objectifs fixés, ce bilan a permis de faire ressortir les points forts du dernier plan, qui ont été d'avoir su orienter clairement les plans de travail annuels et de susciter la mobilisation et la participation de tous les services et départements du Collège. Le bilan a aussi relevé certaines zones d'amélioration nécessaires dans le cadre du prochain plan, à savoir l'importance de réduire le nombre d'objectifs et de cibles, de s'assurer de leur niveau stratégique, de bien identifier les indicateurs pertinents et de se doter d'un outil de suivi des résultats.

Les différentes étapes de consultations menées pour l'élaboration du présent plan auront permis ensuite de compléter la démarche d'élaboration. Pour ce faire, le Collège a compté sur les travaux d'un comité de suivi représentatif issu du conseil d'administration, composé de 13 membres, qui s'est réuni à 5 reprises entre février 2013 et octobre 2014. Le rôle de ce comité a consisté principalement à valider les étapes de la démarche d'autoévaluation du plan et de l'élaboration du prochain plan, en plus de prendre connaissance des projets de rapport-bilan et de nouveau plan stratégique, pour en recommander l'adoption au conseil.

Afin de se doter d'un plan de réussite distinct, qui s'intègre dans la planification stratégique du Collège, un comité sur le plan institutionnel de la réussite éducative (PIRE) issu de la commission des études a également été constitué et s'est réuni à 8 reprises. Son rôle a été de procéder à la mise à jour des caractéristiques de l'effectif étudiant, de proposer des objectifs stratégiques et de valider les cibles et les indicateurs du plan de réussite. Le plan de réussite fait d'ailleurs l'objet d'un document distinct du plan stratégique, bien que les objectifs, les cibles et les indicateurs soient intégrés dans l'orientation 1 du présent plan stratégique.

Le tableau suivant présente l'ensemble des consultations menées dans la cadre de la démarche de planification stratégique.

Instance / groupe	Nombre et mode de consultation
Comité de gestion	- 1 séance de travail - 2 consultations en réunions régulières
Conseil d'administration	- 1 séance de travail - 2 consultations en séances régulières
Comité de suivi du plan stratégique	- 5 rencontres
Commission des études	- 2 consultations en séances régulières
Comité sur le plan de réussite	- 8 rencontres
Membres du personnel	- 2 demi-journées de consultation dans le cadre des pédagogiques des 9 et 10 janvier 2014 - 3 séances de présentation et d'échange sur les orientations et les objectifs stratégiques - 1 déjeuner du DG - 1 consultation auprès de l'ensemble du personnel par voie électronique
Les étudiantes et les étudiants	- Consultation via un Forum sur le site internet du Collège pendant 3 semaines en octobre et novembre 2014 - 2 consultations auprès de l'AGECOV
Les partenaires de l'externe	- Envoi d'un questionnaire électronique auprès d'une vingtaine de partenaires socioéconomiques et d'entreprises du territoire
Les syndicats	- Projet de plan soumis pour consultation et avis

Ces consultations ont permis de :

- Partager et compléter l'analyse de l'efficacité du plan stratégique précédent;
- Mettre à jour la mission et les valeurs du projet éducatif;
- Identifier et partager les enjeux de l'environnement interne et externe qui auront un impact sur le développement du Collège;
- Identifier la vision pour les cinq prochaines années;
- Enrichir les orientations et les objectifs et proposer des actions concrètes;
- Connaître les attentes par rapport au rôle du Collège dans la région;
- Obtenir les avis sur le projet de plan final;
- Susciter l'adhésion à la vision, aux orientations et aux objectifs retenus.

Le plan stratégique a été adopté par le conseil d'administration le 25 novembre 2014. Il est également transmis à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial ainsi qu'au ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science.



Le PLAN STRATÉGIQUE 2014 | 2019

Dans le cadre des travaux menant à l'actualisation du plan stratégique, le Collège a profité de l'occasion pour mettre à jour sa mission ainsi que les valeurs qui supportent le projet éducatif.

La MISSION

La mission du Collège de Valleyfield est de permettre aux jeunes et aux adultes du grand territoire de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent d'accéder à un enseignement supérieur de qualité.

Tant par ses programmes d'études préuniversitaires et techniques que par l'étroite collaboration de son service de la formation continue avec les institutions publiques et les entreprises privées, le Collège contribue à l'insertion socioprofessionnelle de ses diplômés, au perfectionnement de la main-d'œuvre et au développement culturel, sportif, social et économique de la région.

Le Collège, par les personnes qui y œuvrent, vise la réussite éducative de l'étudiante et de l'étudiant, soit sa compétence, son autonomie et l'accomplissement de son potentiel, en l'amenant à développer la maîtrise de ses processus d'apprentissage, sa pensée critique et son engagement tant dans son projet de formation que dans son rôle de citoyen responsable.

Les VALEURS

Toujours centré sur le développement global de l'étudiante et de l'étudiant, le personnel du Collège de Valleyfield s'engage à promouvoir et à faire vivre dans ses actions quotidiennes les valeurs suivantes :

> Entraide et collaboration...

- Favoriser l'entraide mutuelle, chez les étudiantes, les étudiants et les membres du personnel
- Favoriser la réussite par la complémentarité de nos actions

> Engagement...

- Encourager la persévérance et le dépassement personnel
- Valoriser la contribution au développement de la région et les partenariats

> Souci de la qualité...

- Accorder une importance manifeste à la qualité de nos services et à la santé globale des membres de notre communauté
- Manifester un souci de la qualité dans chacune de nos réalisations

> Respect...

Témoigner d'un respect :

- de soi, en prenant les moyens nécessaires à son bien-être
- des autres, en les considérant avec ouverture
- de l'environnement, en assurant l'intégrité de notre milieu de vie

> Créativité et innovation...

- Cultiver la capacité d'imaginer
- Explorer de nouvelles avenues

Le partage des mêmes valeurs facilite la cohésion et la collégialité des actions menées par le personnel du Collège de même que l'expression des débats salutaires dans l'espace public. Ces valeurs guident la pratique professionnelle tant dans la pédagogie que dans les activités de soutien à la pédagogie.



L'analyse de l'ENVIRONNEMENT externe et interne

Le contexte interne et externe dans lequel évolue le Collège de Valleyfield a fait l'objet d'une analyse, permettant d'identifier les principaux enjeux de développement qui caractériseront les prochaines années.

Le contexte externe

Une démographie en croissance, des travailleuses et travailleurs en demande

La population de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent a fait un bond de 9 % entre 2006 et 2012, atteignant 429 000 habitants. En raison principalement de l'attraction qu'exercent les MRC Vaudreuil-Soulanges et Roussillon auprès des familles avec enfants, le taux de natalité de la région est supérieur à la moyenne québécoise et la part des jeunes de moins de 20 ans est également plus élevée. Ainsi, bien qu'une baisse de 13 % de l'effectif étudiant au collégial est appréhendée dans le réseau d'ici 2019, le Collège de Valleyfield pourrait tirer profit de la croissance démographique prévue dans la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent et plus spécifiquement dans les deux MRC citées précédemment.

La demande de main d'œuvre entre 2012 et 2016 en Montérégie est estimée à 125 000 postes, et ce, tant pour répondre aux besoins d'expansion provenant de l'évolution de l'activité économique qu'aux besoins de remplacement liés aux projections de départ à la retraite. Selon les données de 2012, 20 % des entreprises de la Montérégie présentent des difficultés à trouver de la main-d'œuvre qualifiée. De plus, 41 % des postes difficiles à combler exigent un niveau de compétence technique.

Le prolongement de l'autoroute 30 complété à la fin de l'année 2012 est également porteur de développement économique dans la région, ce qui devrait avoir un impact sur l'emploi disponible et la diversité industrielle et commerciale du territoire. De plus, ce nouvel axe routier contribue à réduire considérablement le temps de transport dans la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent, offrant du même coup un nouveau potentiel de fréquentation de l'établissement pour une clientèle jugée auparavant trop éloignée.

L'environnement socio-économique

Le taux de travailleurs a atteint 79,8 % en 2012 dans la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent et se compare avantageusement à l'ensemble du Québec (76,1 %). La croissance de l'emploi en 2013 pour l'ensemble de la Montérégie est de 1,1 %, comparable à la moyenne provinciale. Le taux de chômage de la région administrative, à 6,4 % en 2014, est plus bas que celui de l'ensemble du Québec qui est de 8 %.

Le revenu disponible des ménages par habitant dans la région est légèrement au-dessus de la moyenne québécoise à près de 25 800 \$, bien qu'il existe une disparité importante entre les MRC de la région. Il en est de même pour le taux de faible revenu des familles, alors que l'on constate un écart de plus de 15 points entre la MRC Vaudreuil-Soulanges (5 %) et la MRC Jardins-de-Napierville (21 %). Cinq écoles secondaires du territoire présentent par ailleurs un indice de défavorisation de 8 ou plus.

Le bassin de recrutement principal du Collège chez les élèves du secondaire comprend les commissions scolaires de la Vallée-des-Tisserands, des Trois-Lacs et des Grandes-Seigneuries, qui sont les trois commissions scolaires francophones de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent. En 2012, le taux de diplomation au secondaire après 5 ans d'études des élèves de ces trois commissions scolaires se situait respectivement à 53,8 %, 62,9 % et 59,2 %. Le taux de passage direct du secondaire au collégial varie également significativement d'une commission scolaire à l'autre, ce qui a un impact direct sur les statistiques relatives à la provenance des étudiantes et des étudiants du Collège de Valleyfield.

Commission scolaire	Taux de diplomation 2012	Taux de passage direct au collégial 2012	Variation de l'effectif étudiant au secondaire entre 2013-14 et 2019-20 (projections)
Vallée-des-Tisserands	53,8	64,2	-256
Trois-Lacs	62,9	68,3	+543
Grandes-Seigneuries	59,2	70,0	+607

La provenance de l'effectif étudiant

La provenance des étudiantes et des étudiants inscrits au Collège de Valleyfield a évolué au cours des cinq dernières années.

ADMISSIONS PAR PROVENANCE, AUTOMNE 2008, 2010 ET 2014

	2008 - Admis	2010 - Admis	2014 - Admis	Variation 2008-2014
Hors Québec	11	27	17	-6
Collège Bourget	29	27	47	+18
Collège Héritage	24	25	40	+16
Autres écoles	37	38	112	+75
CS Grandes-Seigneuries	47	46	112	+65
CS Vallée-des-Tisserands	388	339	258	-130
CS des Trois-Lacs	248	261	268	+20
CS Lester-B.-Pearson	0	3	0	-
CS New Frontiers	6	12	3	-3
Autres collèges	89	94	144	+55
Collège de Valleyfield	69	107	253	+184
Universités	19	15	45	+26
TOTAL DES ADMIS	967	994	1 299	+332 (34 %)
TOTAL DE DEMANDES	1 295	1 494	1 786	+491 (38 %)

Bien que la plus grande proportion des admissions du Collège provienne du 5^e secondaire, les admissions d'étudiantes et d'étudiants provenant d'un cégep ou de l'université ont connu une croissance significative au cours des dernières années.

L'état des ressources financières

Lors des quatre dernières années, le Collège a subi d'importantes compressions budgétaires au niveau des allocations financières du budget de fonctionnement. C'est une somme cumulée de plus de 2 millions \$ qui n'a pas été rendue disponible pour soutenir les efforts de développement du Collège. L'augmentation de l'effectif étudiant, l'ajout de deux nouveaux programmes et le contrôle des dépenses ont permis de maintenir la situation financière du Collège dans un état adéquat. Le Collège n'est pas en situation budgétaire déficitaire et dispose d'un solde de fonds lui permettant de poursuivre la réalisation de projets importants.

Au niveau du budget d'investissements, le maintien des allocations sans réduction a permis au Collège de compléter plusieurs travaux importants au cours des cinq dernières années, de sorte que l'état général des biens meubles et immeubles est considéré très satisfaisant.

Le positionnement de la formation continue

Le Collège opère deux centres de formation continue, à Vaudreuil-Dorion et à Châteauguay, depuis le début des années 90. Avec le parachèvement de l'autoroute 30 en 2012, les habitudes de déplacement sur le territoire se sont transformées; le campus principal du Collège à Salaberry-de-Valleyfield est devenu plus accessible pour bon nombre de personnes. Par ailleurs, des modifications importantes au niveau du modèle de financement de la formation continue sont venues ajouter une dimension importante à la réflexion sur le rôle des centres d'études dans la région. Les services aux entreprises font également face à des enjeux d'autofinancement, ce qui amène le Collège à devoir repenser son offre de services.

D'un point de vue territorial, en comparant le nombre d'étudiantes et d'étudiants admis en provenance des commissions scolaires du territoire en 2008, 2010 et 2014, les admissions de la Commission scolaire des Grandes-Seigneuries (Roussillon) et de la Commission scolaire des Trois-Lacs (Vaudreuil-Soulanges) ont augmenté. Une baisse des admissions en provenance de la Commission scolaire de la Vallée-des-Tisserands est remarquée, qui s'explique surtout par la baisse de l'effectif scolaire au secondaire dans cette commission scolaire, puisque ces élèves choisissent en très grande majorité le Collège de Valleyfield lorsque le programme souhaité est offert. En 2014, 9 % des admissions proviennent de la CS des Grandes-Seigneuries, 21 % de la CS des Trois-Lacs et 20 % de la CS de la Vallée-des-Tisserands. L'on note également, entre 2008 et 2014, une hausse significative des admissions chez les élèves fréquentant des écoles secondaires en dehors de la région de la Vallée-du-Haut-Saint-Laurent.

La mondialisation et l'ouverture sur le monde

En cette ère de mondialisation, la dimension internationale a pris une place plus grande dans la mission des établissements collégiaux. Qu'elle prenne la forme d'activités à caractère international, d'intégration d'une dimension internationale dans les programmes d'études ou de recrutement d'étudiantes et d'étudiants internationaux, l'ouverture sur le monde est devenue un objectif socioculturel et éducatif incontournable. Le bilan des activités réalisées dans le cadre du dernier plan stratégique amène cependant le Collège à préciser davantage ses priorités d'intervention en matière d'internationalisation, de façon à maximiser les retombées pour les étudiantes, les étudiants et l'institution.

Le contexte interne

L'effectif étudiant

Le nombre d'étudiantes et d'étudiants qui fréquentent le Collège de Valleyfield dépasse depuis 2008 le devis scolaire, qui était de 1 800 jusqu'en 2014, moment où il a été augmenté de manière transitoire à 2 100. 1 851 étudiantes et étudiants étaient inscrits à l'automne 2008 alors qu'on en compte 2 394 à l'automne 2014. Cet effectif représente une augmentation de 30 % en 6 ans et constitue un écart positif important de près de 300 étudiantes et étudiants par rapport au devis nouvellement rehaussé.

ÉVOLUTION DE L'EFFECTIF ÉTUDIANT A-2008 À A-2014

Année	Filles	Garçons	TOTAL
2008	1 164	687	1 851
2009	1 223	764	1 987
2010	1 268	797	2 065
2011	1 301	831	2 132
2012	1 335	855	2 190
2013	1 407	859	2 266
2014	1 468	926	2 394

À la formation continue, le nombre d'inscriptions à une formation créditée n'a varié que très sensiblement depuis 2008, les données les plus récentes confirmant une moyenne d'environ 750 inscriptions par année.

Les différentes caractéristiques des étudiantes et étudiants du Collège font par ailleurs l'objet d'un portrait plus détaillé dans le plan de réussite.

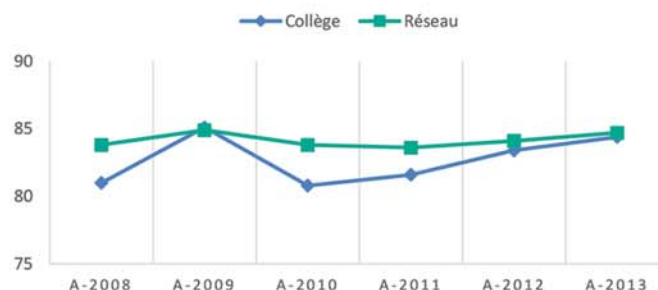
Les étudiantes et étudiants présentant des obstacles à l'apprentissage

Les étudiantes et étudiants bénéficiant du Service d'aide à l'intégration des élèves (SAIDE), qui ont un diagnostic confirmant leurs obstacles à l'apprentissage, sont passés de 15 à l'automne 2008 à plus de 160 à l'automne 2014, soit 7 % de l'effectif scolaire. Par ailleurs, les diagnostics de ces élèves ont aussi connu un changement majeur. À l'origine, la plupart d'entre eux avaient des limitations physiques, ce qui avait peu d'impact sur leurs capacités d'apprentissage et conséquemment sur l'enseignement. Aujourd'hui, 90 % de ces étudiantes et étudiants ont un diagnostic de trouble d'apprentissage ou de santé mentale, ce qui nécessite une adaptation importante de la part de l'enseignante ou de l'enseignant en plus d'exiger une expertise particulière des personnes ressources du Collège afin de planifier les accommodements nécessaires pour assurer leur réussite.

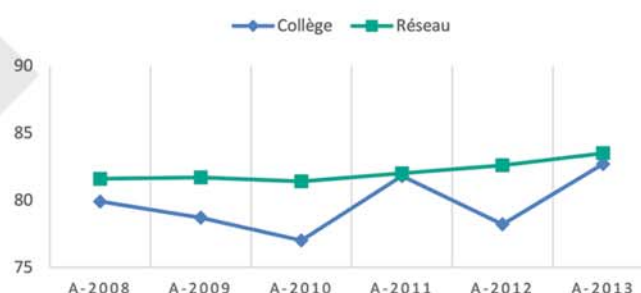
La réussite et la diplomation

La réussite en première session a un impact important sur la persévérance et sur la réussite des sessions subséquentes. Au secteur technique, le taux de réussite des cours de la première session est généralement demeuré inférieur de quelques points au taux du réseau entre 2008 et 2013, mais il s'est tout de même amélioré passant de 81 % à 84,4 % au cours de cette période. Au secteur préuniversitaire, le taux de réussite des cours de la première session a presque rejoint le taux du réseau en 2011 avec 81,8 % et en 2013 avec 82,7 %. L'année 2012, où le taux de réussite était descendu à 78,2 %, s'explique principalement par le contexte de la reprise des cours dans un horaire condensé à la suite de la grève étudiante.

TAUX DE RÉUSSITE À LA PREMIÈRE SESSION SECTEUR TECHNIQUE



TAUX DE RÉUSSITE À LA PREMIÈRE SESSION SECTEUR PRÉUNIVERSITAIRE



En ce qui a trait à la diplomation, les étudiantes et les étudiants du Collège ont pris plus de temps que la moyenne du réseau pour obtenir leur diplôme dans les délais minimaux (2 ans au secteur préuniversitaire et 3 ans au secteur technique). Cette donnée s'explique notamment par les programmes offerts en alternance travail-études, la proportion importante d'étudiantes et d'étudiants qui entrent d'abord dans le cheminement Tremplin DEC ainsi que ceux et celles inscrits à la Vie intense, dont le cheminement est prolongé d'une à deux sessions selon le cas. Par ailleurs, les étudiantes et les étudiants du Collège de Valleyfield présentent une moyenne générale au secondaire (MGS) moins élevée que la moyenne du réseau au cours de la même période. Ces particularités ont certes un impact sur le nombre d'années requis pour obtenir le diplôme, mais il n'en demeure pas moins que la diplomation constitue un enjeu important.

Un portrait plus détaillé des statistiques de réussite et de diplomation des étudiantes et des étudiants du Collège est présenté dans le plan de réussite.



La carte de programmes

Le Collège présente une carte de programmes diversifiée, qui répond adéquatement aux besoins du marché du travail. Le Collège a obtenu au cours des dernières années deux nouvelles autorisations de programme, soit *Techniques d'inhalothérapie* et *Techniques juridiques*, deux programmes très en demande qui font le plein rapidement à l'admission. La grande majorité des programmes offerts au Collège a également fait l'objet d'une révision au cours des dernières années. Depuis l'automne 2014, le Collège offre également trois nouveautés au secteur préuniversitaire : un double DEC en sciences humaines et arts visuels, un double DEC en sciences de la nature et arts visuels et un profil « sport » en sciences humaines.

Le Collège a également adopté treize nouvelles AEC depuis 2008, dont les plus récentes en *Stratégies d'intervention auprès des adultes vivant avec des troubles de la communication* (2012) et en *Assurances de dommage et communication en anglais* (2013).

Le recrutement dans certains programmes

Le Collège a investi des efforts importants afin d'assurer le maintien de certains de ses programmes. Cela est notamment le cas pour le programme de *Techniques de laboratoire profil Chimie analytique*, qui a présenté des difficultés à atteindre le seuil minimal pendant quelques années, mais qui a depuis repris en popularité à la suite d'une campagne de promotion importante. Malgré les efforts, le recrutement dans certains programmes demeure fragile, notamment en génie mécanique et en électronique industrielle, et ce, malgré les besoins importants du marché du travail dans ces secteurs.

Les infrastructures

Le Collège a investi plus de 12M \$ dans ses infrastructures au cours des cinq dernières années. Cela a notamment permis d'implanter deux nouveaux programmes techniques, de se doter d'une nouvelle surface synthétique, d'un stationnement, d'un studio et d'un théâtre étudiant rénovés. Cependant, la croissance de l'effectif étudiant au Collège au cours des dernières années crée une pression évidente sur la disponibilité des espaces. Devant la problématique récente de disponibilité des classes, le Collège a dû aménager des locaux temporaires dans un édifice en périphérie. Les bureaux du personnel administratif et enseignant sont utilisés à pleine capacité, les espaces communs sont de plus en plus à l'étroit, la liste d'attente à la résidence s'allonge, bref, un enjeu important d'espace caractérise maintenant l'environnement du Collège.

Le renouvellement du personnel et la disponibilité de personnel qualifié

Le Collège a connu un renouvellement massif du personnel au cours des dernières années. Les deux tiers des membres du personnel ont maintenant moins de 5 ans d'ancienneté. L'augmentation de l'effectif étudiant et l'ajout de deux nouveaux programmes ont aussi eu pour effet de hausser le nombre d'enseignantes et d'enseignants à l'emploi du Collège. Au total, 340 personnes sont maintenant à l'emploi du Collège, ce qui constitue une hausse de près de 25 % en cinq ans. Pour certaines spécialités d'enseignement, il demeure cependant encore difficile de recruter du personnel.

Un collège engagé et stimulant qui inspire la fierté et la passion

La VISION

Inspiré par le bilan des réalisations du plan stratégique précédent et par les éléments du présent contexte interne et externe, le Collège a choisi de se doter d'une vision stratégique de développement qui chapeautera l'ensemble des actions à entreprendre dans le cadre du présent plan stratégique.

**Un collège engagé et stimulant
qui inspire la fierté et la passion**

Ces mots réunis sont ceux entendus le plus souvent dans le cadre des consultations menées auprès de la communauté du Collège. Juxtaposés les uns aux autres, ils décrivent l'âme du Collège, là où il se situe dans son développement et là où il sera au terme de ce plan stratégique.

Par cette vision nous entendons s'engager à servir, s'engager à réaliser un rêve! C'est aussi s'investir, s'impliquer et s'enrichir d'expériences créatives et conséquemment contribuer à construire un monde meilleur. Ce collège offre ces occasions de se surpasser. C'est un milieu de vie unique, stimulant, générateur d'idées où l'exploration peut se faire sans contrainte, en toute liberté. Rêver d'un endroit qui fait naître en soi le mouvement, la pensée et l'inspiration, qui insuffle le pouvoir de transformer une simple action en un accomplissement, de réaliser ce qui paraissait difficile au départ et en être fiers. C'est cette flamme dans les yeux que nous souhaitons transmettre avec passion!

Les ORIENTATIONS, les ENJEUX et les OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Afin de mettre en œuvre sa vision, le Collège a regroupé les différents enjeux découlant du contexte interne et externe à l'intérieur de trois orientations stratégiques.

- > ORIENTATION 1 : Une approche distinctive, innovante et proactive de la réussite
- > ORIENTATION 2 : Un milieu de vie humain qui favorise le dépassement
- > ORIENTATION 3 : Un environnement de travail motivant et des infrastructures adaptées qui répondent aux besoins de la communauté tout en contribuant au développement de la région

Ces enjeux ont inspiré les objectifs stratégiques du plan, pour lesquels des indicateurs et des cibles ont ensuite été déterminés.

Une approche distinctive, innovante et proactive de la réussite

OBJECTIFS

CIBLES

INDICATEURS

ENJEU - LA RÉUSSITE DÈS LA PREMIÈRE SESSION

1.1 > Développer des stratégies favorisant l'adaptation, l'engagement et la réussite des étudiantes et des étudiants de la première session, tout en maintenant les standards de formation

- Atteindre les taux de réussite du réseau en 1^{ère} session
- Atteindre un taux de réussite de 90 % à plus de 50 % des unités de cours à la 1^{ère} session

- Taux de réussite moyen en 1^{ère} session
- Taux de réussite à chaque cours de formation générale en 1^{ère} session
- Taux de réussite à plus de 50 % des unités de cours à la 1^{ère} session

ENJEU - LA MOTIVATION À APPRENDRE ET À PERSÉVÉRER

1.2 > Favoriser l'entraide et le dépassement de soi comme facteur d'engagement et de persévérance

- Atteindre le taux de réinscription du réseau à la 2^e session, peu importe le programme
- Atteindre le taux de réinscription du réseau à la 3^e session, dans le programme initial

- Taux de réinscription de la 1^{ère} à la 2^e session, peu importe le programme
- Taux de réinscription de la 2^e à la 3^e session dans le programme initial

ENJEU - L'ADAPTATION À L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

1.3 > Favoriser le développement des compétences inhérentes à la réussite des études collégiales et universitaires

- Atteindre le taux de diplomation du réseau dans le programme initial après cinq années d'études
- Diminuer de 30 % le taux de renvoi en lien avec le « Règlement sur le cheminement scolaire favorisant la réussite des étudiants »

- Taux de diplomation après cinq années d'études
- Taux de renvoi en lien avec le « Règlement sur le cheminement scolaire favorisant la réussite des étudiants »

ENJEU - L'INTÉGRATION EFFICACE DES TECHNOLOGIES À LA PÉDAGOGIE

1.4 > Intégrer l'utilisation judicieuse des technologies dans la culture pédagogique

- Atteindre un taux d'intégration judicieuse des TIC de 80 %

- Taux d'intégration judicieuse des TIC

ENJEU - L'ADÉQUATION FORMATION-EMPLOI-SOCIÉTÉ

1.5 > Optimiser l'adéquation entre les programmes d'études, le marché du travail et les exigences de la société

- Atteindre un taux minimal de placement de 90 % des diplômés du secteur technique
- Augmenter de 10 % le nombre de diplômés dans les secteurs recherchés
- Maintenir ou augmenter, selon le programme, le nombre d'inscriptions dans les secteurs recherchés
- Maintenir ou augmenter, selon le programme, le taux d'admission à l'université des diplômés du secteur préuniversitaire

- Taux de placement des diplômés du secteur technique
- Taux d'augmentation du nombre de diplômés dans les secteurs recherchés
- Nb d'inscriptions dans les programmes en lien avec les secteurs recherchés
- Taux d'admission à l'université dans le programme choisi

2

Un milieu de vie humain qui favorise le dépassement

OBJECTIFS

CIBLES

INDICATEURS

ENJEU - L'ENGAGEMENT DES ÉTUDIANTES ET DES ÉTUDIANTS DANS LEUR PARCOURS DE FORMATION

2.1 > Accroître l'engagement des étudiantes et des étudiants comme facteur de réussite de leur parcours de formation

- 30 % d'étudiants impliqués dans les activités étudiantes ou péri pédagogiques
- Mettre en place au moins une activité d'engagement étudiant par programme
- Atteindre 450 mentions au bulletin accordées annuellement

- % d'étudiants impliqués dans les activités étudiantes ou péri pédagogiques
- Nb d'activités d'engagement étudiant dans les programmes
- Nb de mentions au bulletin accordées annuellement

ENJEU - L'INTÉGRATION D'UNE PLUS GRANDE DIVERSITÉ D'ÉTUDIANTES ET D'ÉTUDIANTS

2.2 > Faciliter l'intégration des étudiantes et des étudiants qui présentent des besoins particuliers

- Atteindre 80 % des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers qui réussissent 80 % de leurs cours
- Atteindre un taux de réinscription de 90 % à la 3^e session des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers
- 10 % des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers dont les dossiers ont fait l'objet d'un processus formel de transition avec le secondaire

- Taux de réussite des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers à 80 % de leurs cours
- Taux de réinscription à la 3^e session des étudiantes et étudiants ayant des besoins particuliers
- % d'étudiantes et d'étudiants dont les dossiers ont fait l'objet d'un processus formel de transition avec le secondaire

ENJEU - L'ADOPTION DE COMPORTEMENTS SAINS ET SÉCURITAIRES, FAVORISANT L'ÉPANOUISSEMENT PERSONNEL

2.3 > Promouvoir les saines habitudes de vie et initier des activités qui favorisent le développement du bien-être et de l'estime de soi

- Une activité d'envergure de mise en action des saines habitudes de vie par année
- Organiser 8 activités annuelles d'information et de sensibilisation en lien avec les saines habitudes de vie et le bien-être

- Nb d'activité d'envergure de mise en action des saines habitudes de vie
- Nb d'activités d'information et de sensibilisation en lien avec les saines habitudes de vie et le bien-être

ENJEU - LA MAÎTRISE DU FRANÇAIS CHEZ LES ÉTUDIANTES, LES ÉTUDIANTS ET LES MEMBRES DU PERSONNEL

2.4 > Améliorer la maîtrise de la langue française chez les étudiantes, les étudiants et les membres du personnel

- Atteindre un taux de réussite de 85 % à l'ÉUF
- 100 % de réussite au test de reprise en français pour les usagers du CRLF

- Taux de réussite à l'ÉUF
- Taux de réussite au test de reprise en français pour les usagers du CRLF

ENJEU - L'INTERNATIONALISATION ET L'OUVERTURE SUR LE MONDE

2.5 > Définir les priorités d'intervention en matière d'activités et de projets à caractère international

- Plan d'action de l'international présentant les priorités du Collège

- Plan d'action déposé et mis en oeuvre

Un environnement de travail motivant et des infrastructures adaptées qui répondent aux besoins de la communauté tout en contribuant au développement de la région

OBJECTIFS

CIBLES

INDICATEURS

ENJEU - UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF DE QUALITÉ À DIMENSION HUMAINE DANS UN CONTEXTE DE CROISSANCE ET DE RESSOURCES LIMITÉES

3.1 > Moderniser les infrastructures du Collège dans une vision de « cité étudiante »

- Transformer 10 % des superficies
- Relocaliser la résidence
- Améliorer de 10 % les taux de satisfaction à l'égard des infrastructures

- % des superficies transformées
- Nouvelle résidence ouverte
- Taux de satisfaction à l'égard des infrastructures

3.2 > Développer un environnement technologique sécuritaire permettant la mobilité des membres de la communauté collégiale

- 50 % d'utilisation de l'infonuagique dans la communauté collégiale
- 80 % d'utilisation du système sans fil sécurisé
- Atteindre un taux de satisfaction de 85 % à l'égard de l'environnement mobile

- Taux d'utilisation de l'espace infonuagique
- Taux d'utilisation du système sans fil sécurisé
- Taux de satisfaction à l'égard de l'environnement mobile

3.3 > Intégrer les principes du développement durable dans l'ensemble des sphères d'intervention du Collège

- Atteindre le niveau Excellence
- Intégrer les principes du DD dans 100 % des politiques et directives applicables

- Niveau Cégep Vert
- Taux d'intégration des principes du DD dans les politiques et directives applicables

ENJEU - DES RESSOURCES HUMAINES COMPÉTENTES, MOBILISÉES, ENGAGÉES ET PASSIONNÉES

3.4 > Améliorer l'attraction, le recrutement et la rétention de ressources humaines qualifiées

- 80 % de candidatures reçues répondent aux profils recherchés
- 100 % des postes comblés dans le processus de recrutement
- 5 % et moins de taux de roulement du personnel permanent

- % de candidatures reçues qui répondent aux profils recherchés
- Taux de comblement des postes dans le processus de recrutement
- Taux de roulement du personnel permanent

3.5 > Favoriser et valoriser l'actualisation des compétences pour l'ensemble du personnel

- 30 % d'augmentation des heures d'activités de formation par année
- 10 activités de perfectionnement collectif par année
- 70 % du personnel ayant participé à une activité de perfectionnement

- Nb d'heures d'activités de formation
- Nb d'activités de perfectionnement collectif
- % du personnel ayant participé à une activité de perfectionnement

OBJECTIFS

CIBLES

INDICATEURS

ENJEU - L'OCCUPATION DU TERRITOIRE ET LE RÔLE DES CENTRES D'ÉTUDES

3.6 > Saisir les opportunités de partenariat, de réseautage et de développement d'un territoire en pleine croissance

- 10 nouveaux projets en partenariat
- Doubler le nb d'entreprises clientes du service aux entreprises
- Atteindre 1000 heures de formation en entreprises

- Nb de nouveaux projets en partenariat
- Nb d'entreprises clientes
- Nb d'heures de formation en entreprises

3.7 > Définir le positionnement institutionnel des centres d'études

- Définir un positionnement clair quant au rôle et à l'offre des centres d'études

- Positionnement du rôle et de l'offre des centres d'études

3.8 > Affirmer la notoriété du Collège dans l'ensemble du territoire

- Atteindre un taux de rétention de 60 % des étudiantes et étudiants provenant des écoles secondaires du territoire
- Atteindre un taux de connaissance du Collège de 80 %

- Taux de rétention des étudiantes et étudiants provenant des écoles secondaires du territoire
- Taux de connaissance du Collège chez les parents d'élèves du secondaire

ENJEU - L'INTÉGRATION DE LA RECHERCHE AU COLLÈGE

3.9 > Intégrer la recherche et l'innovation dans les pratiques du Collège

- 1 activité par année de sensibilisation à la recherche
- 1 projet de recherche majeur initié
- Au moins 3 programmes ou départements engagés dans la recherche

- Nb d'activités de sensibilisation à la recherche
- Nb de projet de recherche majeur
- Nb de programmes ou départements engagés dans la recherche



La MISE EN ŒUVRE et le SUIVI DU PLAN

Le choix des CIBLES et des INDICATEURS

Les objectifs du plan stratégique sont accompagnés d'indicateurs mesurables ou observables, mis en relation avec une ou des cibles pour permettre de mesurer l'atteinte des résultats par rapport à un point de référence donné. Les indicateurs ont été choisis en s'assurant de la capacité du Collège à compiler les données nécessaires à leur analyse et à leur suivi annuel.

Les mécanismes de MISE EN ŒUVRE et de SUIVI

La mise en œuvre du plan stratégique du Collège 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 objectifs stratégiques du plan, de même que les responsables et les échéanciers.

Le suivi des résultats sera assuré par un outil de type « tableau de bord », qui permettra de rendre compte du chemin parcouru à chaque année de mise en œuvre du plan stratégique. Cet outil permettra d'évaluer et de présenter les résultats obtenus par rapport aux cibles stratégiques fixées, par un suivi rigoureux des indicateurs retenus. 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, un comité de suivi sera mis en place afin de suivre l'évolution de l'atteinte des cibles et proposer des moyens annuels à intégrer au plan de travail.

Le comité de suivi du plan stratégique se réunira également au moins deux fois par année afin de suivre la mise en œuvre du plan et de constater l'évolution de la réalisation de l'ensemble des objectifs du plan stratégique, en prenant notamment connaissance des données du tableau de bord. Le comité participera à l'évaluation annuelle du plan stratégique, en tenant compte des changements survenus dans l'environnement et des nouveaux enjeux le cas échéant, et proposera une actualisation du plan au moment opportun, si nécessaire.

La DIFFUSION du plan dans la COMMUNAUTÉ

La diffusion du plan stratégique dans la communauté est notamment assurée par la distribution d'un outil synthèse, qui permet tant à la communauté étudiante, aux membres du personnel qu'aux partenaires du Collège de s'approprier les orientations et les objectifs du plan stratégique.





Les références

- CEEC, *L'évaluation des plans stratégiques des cégeps – Cadre d'analyse*, février 2005.
- Gouvernement du Québec, *Loi sur les collèges d'enseignement collégial et professionnel* (Chapitre C-29)
- Ministère du conseil exécutif, *La planification stratégique au gouvernement du Québec, théorie et pratique*, octobre 2008.
- Secrétariat du Conseil du trésor, Sous-secrétariat à la modernisation de la gestion publique, *Guide sur les indicateurs*, février 2003.

RÉFÉRENCES STATISTIQUES :

- Enquête sur les besoins de main-d'œuvre 2012, Emploi-Québec Montérégie
- IMT janvier 2013
- Statistique Canada, fichier sur les familles T1, 2014
- Statistique Canada, Enquête sur la population active, 2013
- ISQ, Bulletin statistique régional 2013
- ISQ, Bulletin Flash, avril 2013
- MELS, statistiques sur Internet, mars 2013



169, rue Champlain, Salaberry-de-Valleyfield (Québec) J6T 1X6
450 373-9441 | www.colval.qc.ca | dacdic@colval.qc.ca