

DEUX MILLE **VINGT** À DEUX MILLE **VINGT-CINQ**

PLAN STRATÉGIQUE DE DÉVELOPPEMENT

20

25

Adopté par le conseil d'administration du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue
le 15 septembre 2020

LE CÉGEP

INSPIRE

Le Cégep est un modèle pour ceux qui lui donnent vie, pour ses partenaires et pour l'ensemble de la communauté. Le Cégep influence positivement son environnement.

DÉVELOPPE

Le Cégep met en œuvre ses ressources pour le développement des compétences, pour le développement de saines relations, pour le développement de la recherche et de l'innovation, pour le développement durable et pour le développement pédagogique.

S'INVESTIT

Le Cégep déploie ses énergies pour contribuer à la réussite de la population étudiante. Il s'investit dans sa relation avec tous les membres de la communauté collégiale et avec ses partenaires.

S'ENGAGE

Le Cégep promet d'être un acteur de changement. Il s'engage à mener des actions et des réflexions pour faire des choix et prendre des décisions en fonction de son nouveau *Plan stratégique de développement*.

DIRECTEUR GÉNÉRAL

UNE VISION D'AVENIR POUR LE MILIEU COLLÉGIAL EN RÉGION

Fort d'un demi-siècle de travail dans la communauté, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue réaffirme, par ce *Plan stratégique de développement 2020-2025*, son engagement à être le chef de file de l'enseignement collégial en région ainsi que sur le territoire du Nord-du-Québec, travaillant jour après jour à accueillir et à former la relève de demain, à offrir un milieu de vie stimulant, tant pour les étudiantes et les étudiants que pour son personnel, à être un environnement ouvert, diversifié et inclusif, soucieux des enjeux qui l'entourent.



La vision d'avenir et les objectifs qui découlent de ce *Plan* sont le fruit de plusieurs consultations menées auprès de de la population étudiante, de nos équipes et de nos partenaires.

Nous souhaitons offrir des réponses aux questions, des solutions aux préoccupations et des idées pour construire le Cégep de demain.

Maintenant, la réalisation des objectifs identifiés repose sur l'engagement de chacun de ceux qui y ont vu des façons novatrices et concrètes d'améliorer les choses.

Guide pour nos décisions et nos actions futures, le *Plan stratégique de développement 2020-2025*, grâce à la qualité de ceux qui lui donneront vie, permettra assurément au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue de demeurer un établissement d'enseignement supérieur, fort et fier, accessible, accueillant et bienveillant.

SYLVAIN BLAIS
DIRECTEUR GÉNÉRAL
CÉGEP DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

PRÉSIDENT

UN PLAN POUR AFFRONTER LES ENJEUX D'AUJOURD'HUI ET DE DEMAIN



À l'instar d'autres régions à travers le Québec, l'Abitibi-Témiscamingue fait face à d'importants défis, à commencer par la rareté de main-d'œuvre qualifiée et la baisse démographique.

Les réflexions qui ont mené à la réalisation du *Plan stratégique de développement 2020-2025* ont été faites en tenant compte des facteurs politiques, économiques, sociaux, technologiques et environnementaux qui concernent le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue. Le *Plan* a également été conçu en considérant les préoccupations propres de celles et de ceux qui fréquentent le Cégep ou qui en sont des partenaires.

La conjugaison de chacun de ces points de vue avec la Stratégie nationale sur la main-d'œuvre 2018-2023 et la Stratégie de

transformation numérique gouvernementale 2019-2023 mises en place par le gouvernement du Québec, ainsi que la prise en considération des orientations indiquées dans le *Plan stratégique 2017-2022* du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES), ont généré une projection claire des objectifs à atteindre et du chemin à emprunter pour les concrétiser.

Les gens de l'Abitibi-Témiscamingue sont des gens travaillants, créatifs et débrouillards, qui ne reculent pas devant les obstacles. Ce sont des gens à l'écoute des étudiantes et des étudiants, du personnel et aussi du milieu des affaires qui réclame plus de flexibilité des maisons d'enseignement supérieures.

Le Cégep, qui attaque sa sixième décennie d'activités, ne pouvait s'offrir de plus beau cadeau que cette vision d'avenir rassembleuse, mobilisatrice, qui rallie les intérêts d'une communauté tout entière.

GUILLAUME MARQUIS
PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
CÉGEP DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE

CONTEXTE

Seul établissement d'enseignement supérieur collégial en région, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue est présent sur l'ensemble du vaste territoire ainsi que dans le Nord-du-Québec. Porté par sa mission éducative, l'établissement offre des programmes de formation de qualité en demeurant à l'écoute des besoins de la population étudiante, des membres du personnel, des entreprises et des partenaires.

L'environnement externe du Cégep a changé au cours de la réalisation du *Plan stratégique de développement 2011-2019*, influençant les réalités économiques, sociales, démographiques et technologiques des prochaines années. C'est par ailleurs dans le contexte extraordinaire de la crise sanitaire provoquée par la maladie à coronavirus 2019 (COVID-19), que le Cégep a retardé l'adoption et le début des réalisations du *Plan stratégique de développement 2020-2025*.

Mais notons que du point de vue socioéconomique, l'Abitibi-Témiscamingue a connu un bilan positif pour l'année 2018 : 1 400 emplois ont été créés dans la région, élargissant le bassin de main-d'œuvre à 76 500 personnes.

Au regard de la démographie, la région de l'Abitibi-Témiscamingue a connu une légère diminution de sa population au cours des cinq dernières années, soit une variation défavorable de 0,1 % entre 2013 et 2018. Selon les estimations, la population sera appelée à augmenter légèrement d'ici 2026, passant de 147 500 habitants en 2018 à 148 400 en 2026.

La rareté de main-d'œuvre qualifiée prévue jusqu'en 2026 et au-delà en Abitibi-Témiscamingue est un défi stimulant pour le Cégep, qui devra maximiser ses

efforts en vue d'attirer, d'accueillir et d'intégrer des étudiantes et des étudiants d'horizons élargis afin de hausser le niveau de scolarisation de la région, de répondre aux besoins des entreprises et de jouer pleinement son rôle d'acteur de développement régional. Les personnes immigrantes et les personnes autochtones, entre autres, pourront contribuer au développement et à la vitalité de notre territoire. Par ailleurs, le Cégep devra poursuivre ses activités de mobilisation pour préserver ses ressources humaines et attirer de nouveaux talents. Ces constats sont d'autant plus actuels dans un contexte où le Cégep devra ajuster ses démarches d'embauche en tenant compte de la nouvelle réalité liée au coronavirus COVID-19.

Les technologies de l'information et de la communication occupent une place prépondérante à l'échelle mondiale. À ce titre, le Cégep doit poursuivre ses investissements en la matière tout en se montrant sensible à l'importance des services de proximité, une conjugaison qui générera une adaptation évidente pour toutes et pour tous. La session d'automne 2020, et peut-être les suivantes, permettra aux étudiantes et aux étudiants de suivre certains cours en présence, mais la formule hybride, c'est-à-dire les cours en présence et à distance, sera privilégiée compte tenu des mesures sanitaires à respecter.

Aussi, la lutte contre les changements climatiques est un enjeu de première importance partout dans le monde. C'est pourquoi le Cégep compte poser des actions concrètes pour le développement durable à court et à moyen termes.

En ce qui concerne l'effectif étudiant, les dernières années ont été marquées par des baisses répétées du nombre d'inscriptions

dans les programmes de la formation régulière, principalement attribuables à la décroissance démographique enregistrée en Abitibi-Témiscamingue. On constate une réduction d'environ 400 étudiantes et étudiants dans les dernières années au Cégep. Cette diminution n'a pas affecté la répartition du nombre d'inscriptions entre les programmes préuniversitaires, les programmes techniques et les cheminements hors programme.

Notons aussi que la proportion de la population étudiante ayant un diagnostic lui permettant de bénéficier de mesures d'accommodements a augmenté de façon importante, tant au Cégep que dans l'ensemble du réseau. En effet, il y a actuellement 11 % d'étudiantes et étudiants en situation de handicap, alors qu'il y en avait moins de 5 % en 2012.

Un allongement de la durée des études a été constaté dans l'ensemble du réseau collégial, tendance qui semble également se manifester au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue. Ainsi, le taux de diplomation en durée prévue a légèrement diminué, mais la diplomation deux ans après la durée minimale est restée sensiblement constante partout dans le réseau.

Par ailleurs, la création, en juin 2020, d'un ministère dédié à l'enseignement supérieur influencera le partage d'une vision commune entre les réseaux collégial et universitaire permettant une mobilisation encore plus marquée pour répondre aux enjeux de l'enseignement supérieur.

Enfin, le Cégep vise à offrir à ses étudiantes et étudiants et à l'ensemble de son personnel un milieu de vie agréable et respectueux.

DEUX MILLE **VINGT** À DEUX MILLE **VINGT-CINQ**

LA VISION DU CÉGEP

Le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue s'engage et s'investit dans sa mission éducative, en accompagnant la population étudiante de toute provenance dans la réussite de son projet de vie. En ce début du 21^e siècle, par ses activités de formation et de recherche qui lui permettent d'être un acteur du développement régional, le Cégep propose des approches novatrices et flexibles pour répondre aux besoins de sa population étudiante, du marché du travail, et de la société.

LA MISSION DU CÉGEP

Développer des compétences pour apprendre, innover et contribuer à la société, dans un environnement empreint d'ouverture et de proximité.

VALEURS

RESPECT
RESPONSABILITÉ
CURIOSITÉ INTELLECTUELLE
OUVERTURE D'ESPRIT
RÉCIPROCITÉ

ENJEUX

LES ALLIANCES AVEC LES POPULATIONS AUTOCHTONES

Le Cégep entretient des liens privilégiés avec les populations autochtones. Le dernier *Plan stratégique de développement 2011-2019* comprenait d'ailleurs une orientation spécifique sur l'ouverture aux Autochtones.

Dans le cadre du *Plan stratégique de développement 2020-2025*, cet enjeu demeure une priorité. De fait, le Cégep souhaite demeurer proactif et collaborer activement à l'identification des besoins de formation pour et avec les populations autochtones.

Dans la même voie, il est soucieux d'offrir des services qui s'arriment aux besoins et aux réalités de ces peuples qui vivent dans la région de l'Abitibi-Témiscamingue, du Nord-du-Québec ou ailleurs. Une offre de formation spécifique est, entre autres, développée pour ces populations.

Au-delà de l'offre de formation, le Cégep souhaite être un partenaire de choix dont les actions soutiendront et répondront aux besoins identifiés.

Le Cégep S'INVESTIT auprès des communautés autochtones!

LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable est un enjeu qui revêt une importance primordiale pour les générations actuelles et à venir.

De plus en plus, la population se mobilise avec les acteurs environnementaux pour réduire l'empreinte écologique. Alors que les émissions mondiales de carbone atteignent des sommets, et que la recherche sur les enjeux environnementaux devient prioritaire, le Cégep estime avoir la responsabilité de poser des gestes qui pourront changer la donne, avec son Centre technologique des résidus industriels et avec l'ensemble de sa communauté.

Le Cégep S'ENGAGE pour le développement durable!

NOTE

Tous ces enjeux sont importants. C'est pourquoi ils sont placés par ordre alphabétique.

LA DIVERSITÉ ET L'INCLUSION

Le Cégep a toujours démontré une ouverture à la diversité. Il compte accentuer cette ouverture au cours des prochaines années. Il compte également s'investir afin de lutter contre la pauvreté étudiante.

Avec ce nouvel enjeu, le Cégep vient préciser son ouverture à la diversité sous toutes ses formes et à l'inclusion.

La diversité et l'inclusion englobent les notions et les pratiques en matière d'accessibilité, d'accommodements, d'égalité et de lutte contre la discrimination et le harcèlement, pour ne citer que celles-là.¹

Le Cégep S'INVESTIT pour la diversité et l'inclusion!

LA RÉPONSE ET L'ADAPTATION AUX BESOINS DE LA SOCIÉTÉ

Au cours des prochaines années, le Cégep devra consacrer des énergies afin de répondre aux besoins de la société, particulièrement en contexte de rareté de main-d'œuvre qualifiée. Cela inclut une adaptation à différents niveaux, par exemple, l'adaptation de l'offre des programmes d'études pour répondre aux besoins des étudiantes, des étudiants et des employeurs.

Cet enjeu vise également l'adaptation à une nouvelle population étudiante en raison de la baisse démographique qui nous amène à faire face à de nouveaux défis. Il permet de pallier cette baisse démographique en augmentant l'accessibilité au Cégep à des populations qui y avaient peu accès. Il sous-tend donc l'adaptation des membres du personnel aux défis liés à la gestion du changement dans les domaines de la pédagogie, des services adaptés, des horaires, de la langue et de la culture ainsi que des défis technologiques.

Le Cégep continuera à s'ajuster à de nouvelles façons de faire, notamment pour la livraison des services et l'amélioration de la fluidité des processus.

Cet enjeu vise, entre autres, la mobilisation du personnel, l'ouverture d'esprit et l'ouverture à la diversité sous toutes ses formes.

Le Cégep DÉVELOPPE et innove pour répondre aux besoins de sa population étudiante, de ses ressources humaines et de la société!

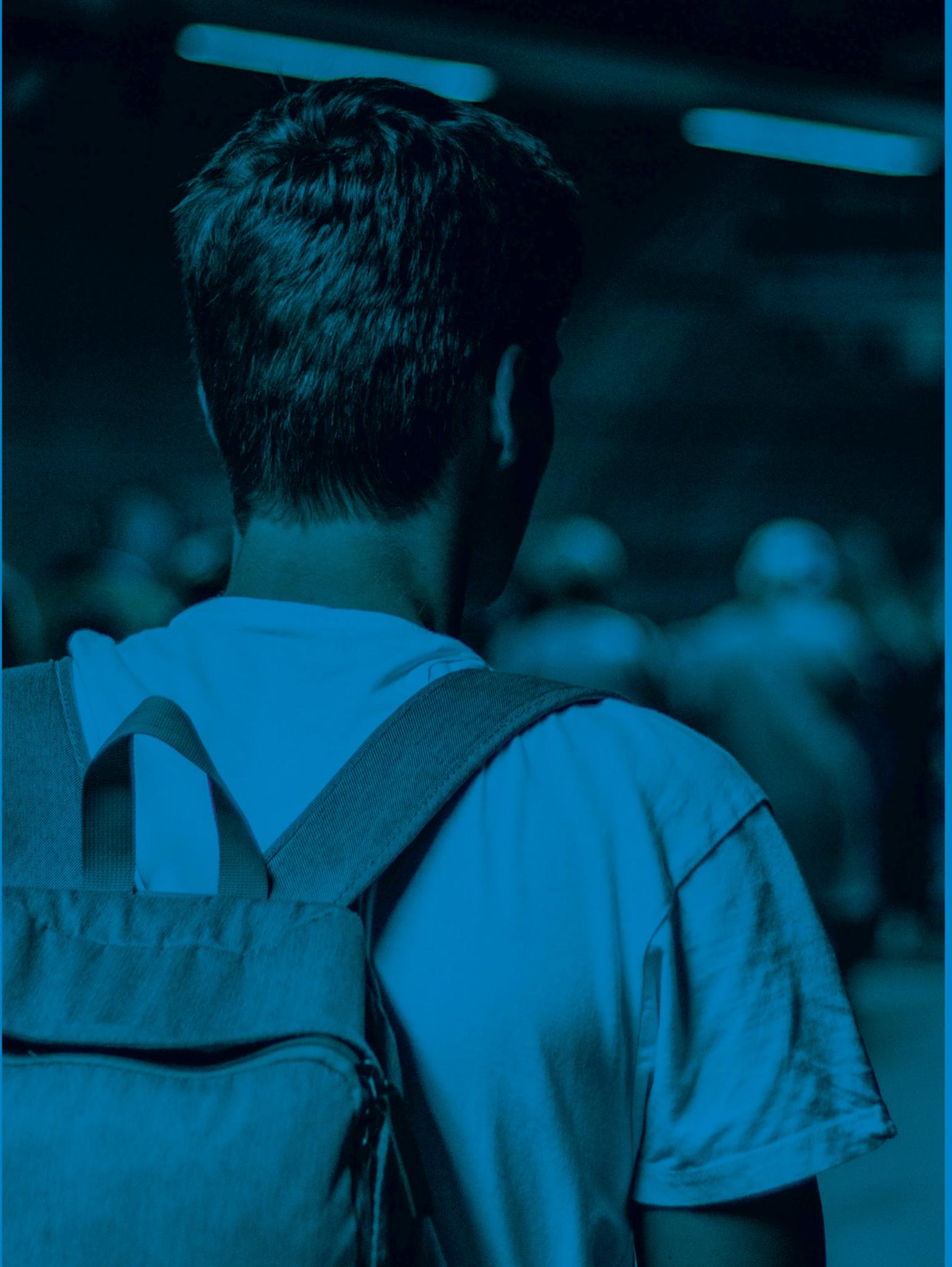
LA RÉUSSITE ET LA DIPLOMATION

Une des raisons d'être fondamentales de tout établissement d'enseignement collégial est le développement de compétences, ce dont il peut attester par la réussite et la diplomation des étudiantes et des étudiants. Ainsi, pour accomplir pleinement sa mission, le Cégep doit soutenir la réussite et la persévérance de ses étudiantes et étudiants en vue de les mener à la diplomation.

Depuis sa création, le réseau collégial est parvenu à favoriser l'accès aux études supérieures pour le plus grand nombre, mais un défi subsiste quant à la réussite et à la diplomation. En effet, malgré les efforts importants consentis, les taux de persévérance et de diplomation stagnent depuis plusieurs années, tant dans notre Cégep que dans l'ensemble du réseau. Étant l'unique établissement d'enseignement collégial en Abitibi-Témiscamingue, le Cégep a un rôle particulièrement important à jouer pour contribuer à l'augmentation du niveau de scolarité et de qualification de la population de sa région.

Le Cégep INSPIRE les étudiantes et les étudiants et les guide vers leur réussite!

¹ Bureau des droits de la personne – Université d'Ottawa



ORIENTATION

UN

UN CÉGEP QUI SOUTIENT L'ÉTUDIANTE ET L'ÉTUDIANT DANS SON ENGAGEMENT ENVERS SA PROPRE RÉUSSITE

ENJEUX

1

La réussite et la diplomation

2

La diversité et l'inclusion

Cette orientation vient confirmer que le Cégep, à titre d'établissement d'enseignement supérieur, existe avant tout pour offrir une formation postsecondaire qualifiante ou diplômante. Notre établissement veut contribuer à hausser le niveau de scolarité de la population de l'Abitibi-Témiscamingue, puisque l'obtention d'un diplôme est un facteur favorisant l'intégration dans la société.

Ainsi, pour le Cégep, un parcours menant vers un diplôme est un parcours réussi, que ce diplôme soit de niveau collégial ou non.

Par l'ensemble de ses activités, le Cégep soutient au quotidien ses étudiantes et ses étudiants dans leur apprentissage, leur parcours scolaire et leur réussite. Également, en toute cohérence avec ses valeurs éducatives et avec son rôle social comme maison d'enseignement, le Cégep choisit d'affirmer l'importance des études, de l'effort et du dépassement auprès de sa population étudiante. Par ailleurs, le Cégep valorise la bienveillance mutuelle dans la relation pédagogique. Il importe que les étudiantes et les étudiants aient une expérience positive des études collégiales, qu'ils développent à la fois la curiosité de l'esprit et le désir d'apprendre tout au long de la vie et qu'ils parviennent à définir – ou à confirmer – un projet d'études correspondant à leurs intérêts et à leur potentiel.

Cette orientation constitue le *Plan institutionnel de réussite et de diplomation* (PIRD). Par ce *Plan*, le Cégep souhaite consolider certaines forces de son action. Il vise à intervenir rapidement en ce qui concerne les obstacles à la réussite de manière ciblée, soutenue, cohérente et concertée. Ce *Plan* prend position en faveur du caractère essentiel de la maîtrise de la langue comme facteur de réussite et de l'importance d'adopter des pratiques d'enseignement inclusives permettant de composer avec la diversité de la population étudiante.

ORIENTATION **UN**
OBJECTIF 1

AMÉLIORER LA RÉUSSITE PAR UNE MEILLEURE CONCERTATION DANS NOS ACTIONS

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Redéfinir le rôle du comité de programme par rapport aux divers services et aux diverses instances institutionnelles
- » Établir annuellement un portrait institutionnel de la réussite
- » Consolider et ajuster nos actions en fonction du portrait de la réussite
- » Favoriser le partage de pratiques efficaces en termes de réussite entre les membres de la communauté collégiale
- » Mettre en œuvre une stratégie pour diminuer l'impact des principaux cours écueils sur la persévérance des étudiantes et des étudiants

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|---------------|-------------|
| | ACTUEL* 2020 | VISÉE 2025 |
| Taux de réussite moyen des principaux cours écueils | 68,3 % | 75 % |
| Pourcentage de la population étudiante de première session ayant réussi tous ses cours | 61,9 % | 63 % |
| Pourcentage de la population étudiante de première session ayant réussi moins de la moitié de ses cours | 12 % | 11 % |

ORIENTATION **UN**
OBJECTIF 2

DÉVELOPPER DES PRATIQUES PÉDAGOGIQUES VISANT À COMPOSER AVEC LA DIVERSITÉ DE LA POPULATION ÉTUDIANTE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Développer des groupes d'expertises de pratiques pédagogiques
- » Offrir au personnel enseignant et autre personnel concerné du soutien pour des pratiques pédagogiques inclusives
- » Mettre en place des projets de pratiques pédagogiques inclusives

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|---------------|-------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Durée moyenne par session du temps de surveillance d'examen alloué à des étudiantes et des étudiants comme mesure d'accommodement | 17,7 h | 12 h |
| Taux de réinscription en troisième session des étudiantes et étudiants en situation de handicap | 69,4 % | 70 % |
| Nombre de départements ayant mis en œuvre des projets de pratiques pédagogiques inclusives | 1 | 12 |

* Résultat actuel

ORIENTATION **UN**
OBJECTIF 3

SOUTENIR LA PERSÉVÉRANCE
SCOLAIRE DES ÉTUDIANTES ET
ÉTUDIANTS EN VUE DE FAVORISER
LEUR DIPLOMATION

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Connaître annuellement les raisons d'abandon de cours et d'abandon des études
- » Définir et expérimenter des modèles de suivi des cohortes par programme
- » Réviser les règles pouvant avoir un impact sur la poursuite des études
- » Doter le Cégep d'une approche préventive en termes de gestion du stress et de l'anxiété chez les étudiantes et les étudiants
- » Mettre en place une campagne en vue de responsabiliser l'étudiante et l'étudiant dans la réussite de son projet d'études
- » Contribuer à la préparation des élèves du secondaire pour favoriser leur transition vers le milieu collégial, en collaboration avec les centres de services scolaires
- » Développer les compétences du vingt et unième siècle chez les étudiantes et les étudiants

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|---------------|---------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Taux de réinscription en deuxième session | 88,4 % | 89 % |
| Taux de réinscription en troisième session | 79,9 % | 80,5 % |
| Taux de diplomation collégial | 62,7 % | 63,7 % |
| Taux de diplomation postsecondaire | 72,2 % | 73,2 % |

ORIENTATION **UN**
OBJECTIF 4

FAIRE DE LA MAÎTRISE DE LA
LANGUE D'ENSEIGNEMENT
UN OUTIL DE RÉUSSITE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Valoriser la langue d'enseignement à l'oral et à l'écrit dans tous les cours
- » Mettre en place des mesures de dépistage et de soutien en littératie et en langue d'enseignement pour les nouvelles étudiantes et les nouveaux étudiants
- » Assurer un accès équitable aux mesures de soutien en français pour toutes les étudiantes et tous les étudiants
- » Examiner des formules permettant d'améliorer les compétences en langue d'enseignement dès l'entrée au Cégep

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-------------|-------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Taux de réussite des cours de littérature en formation générale commune et propre | 84 % | 87 % |
| Taux de réussite des cours de mise à niveau en français | 65 % | 69 % |



ORIENTATION

DEUX

UN CÉGEP AUX PRATIQUES AGILES, INNOVANTES ET INCLUSIVES QUI ACCUEILLE LA DIVERSITÉ

ENJEUX

1

**La réponse et l'adaptation
aux besoins de la société**

2

La diversité et l'inclusion

Par cette orientation, le Cégep affirme son ouverture à la diversité, à l'inclusion et à l'innovation. Le Cégep accueille toute personne. Il compte promouvoir les compétences du XXI^e siècle en mettant en place des mesures novatrices, tout en respectant et en valorisant l'offre de formation traditionnelle, basée sur les relations humaines et visant à former des citoyens critiques, responsables et ayant une culture générale permettant de s'épanouir sur le plan sociétal.

Le Cégep devra consacrer des énergies afin de répondre aux besoins de la société, particulièrement en contexte de rareté de main-d'œuvre qualifiée.

Aussi, le Cégep entend assurer une présence sur tout le territoire de l'Abitibi-Témiscamingue et s'engage à développer l'éducation collégiale et à améliorer l'offre de formation dans les territoires de l'Abitibi-Témiscamingue et du Nord-du-Québec.

Il s'engage également à poursuivre ses activités de recrutement et de rétention de la population étudiante en Abitibi-Témiscamingue, au Québec et dans le monde.

Par ces activités, le Cégep souhaite augmenter l'accessibilité aux études collégiales tout en tenant compte de l'importance de la réussite et de la diplomation.

ORIENTATION **DEUX**
OBJECTIF 1

ACTUALISER LES PROGRAMMES DE FORMATION ET LES STAGES POUR S'ARRIMER AUX BESOINS DE LA POPULATION ÉTUDIANTE ET À CEUX DU MARCHÉ DU TRAVAIL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Analyser et modifier des programmes d'études en continu
- » Apporter des modifications à l'offre de stages en augmentant par exemple les options en alternance stages-études
- » Mettre en place un service pour le milieu des affaires, permettant la résolution de problèmes ou l'accomplissement de tâches non certifiées
- » Créer des alliances avec les employeurs pour l'alternance travail-études et identifier des façons de faire pour s'arrimer au marché du travail
- » Développer une nouvelle offre de formation courte durée à distance ou en milieu de travail, pour bonifier l'offre de service en fonction des besoins des employeurs

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|---------------|---------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Pourcentage des diplômées et des diplômés en emploi relié à leur domaine d'études | 81,7 % | 85 % |
| Nombre de compétences pour lesquelles des outils ont été développés au Cégep pour la reconnaissance des acquis et des compétences | 0 | 25 |
| Taux de satisfaction des employeurs à l'égard des stagiaires | 71,2 % | 75,2 % |

ORIENTATION **DEUX**
OBJECTIF 2

S'ADAPTER À LA RÉALITÉ ÉTUDIANTE POUR CONTRIBUER À SON PROJET D'ÉTUDES ET À SON MIEUX-ÊTRE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Mettre en place des moyens pour contribuer à la lutte contre la pauvreté étudiante avec la participation de différents partenaires
- » Mettre en place des mesures pour attirer les étudiantes et les étudiants dans les programmes non traditionnels
- » Répondre aux besoins étudiants en ajustant, en révisant ou en modulant les horaires par session ou les calendriers scolaires, tout en tenant compte de la réalité organisationnelle
- » Adapter le nombre de cours donnés selon des horaires ou des modes atypiques (à distance synchrone, à distance hybride, soir, fin de semaine, session d'été)

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|---------------|---------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Amointrissement du niveau d'inquiétudes financières des étudiantes et des étudiants | 17,5 % | 15 % |
| Diminution du pourcentage d'éléments qui jouent contre la motivation des étudiantes et des étudiants | 12 % | 11,6 % |
| Nombre de cours proposés en formule non traditionnelle | 18 | 35 |
| Nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits à des cours en formule non traditionnelle | 209 | 400 |

ORIENTATION **DEUX**

OBJECTIF 3

ASSURER UNE PRÉSENCE FORTE SUR LES TERRITOIRES DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE ET DU NORD-DU-QUÉBEC

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Proposer des programmes de formation menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC), d'une attestation d'études collégiales (AEC) ou de toute autre forme de qualification dans chacun des cinq territoires
- » Offrir des programmes menant à l'obtention d'un diplôme collégial à distance
- » Offrir à distance les cours prévus lors de sessions de stages dans certains programmes

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-------------------|-------------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Offre de programmes annuelle dans chacun des cinq territoires de l'Abitibi-Témiscamingue ainsi que dans le territoire du Nord-du-Québec | 3 | 3 PAR ANNÉE |
| Nombre de personnes formées annuellement en formation continue pour des formations créditées et non créditées dans les cinq territoires de l'Abitibi-Témiscamingue ainsi que dans le territoire du Nord-du-Québec | 300 | 2000 AU TOTAL |
| Revenus générés par les services aux entreprises dans la région | 417 000 \$ | 550 000 \$ |

ORIENTATION **DEUX**

OBJECTIF 4

AMÉLIORER LES PRATIQUES EN MATIÈRE DE SANTÉ GLOBALE ET DE SÉCURITÉ PHYSIQUE POUR LA POPULATION ÉTUDIANTE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Réviser l'encadrement sécuritaire des étudiantes et des étudiants lors de déplacements à l'extérieur du Cégep
- » Promouvoir et soutenir la santé et la sécurité dans les pratiques du Cégep
- » Favoriser la participation d'étudiantes et d'étudiants à une activité physique comprise dans les programmes du Cégep
- » Soutenir et développer le volet santé mentale

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|------------------|------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Investissement annuel en infrastructures visant à favoriser la sécurité de la population étudiante | 25 000 \$ | 25 000 \$ |
| Diminution du pourcentage d'éléments ayant un impact sur le stress des étudiantes et des étudiants | 72,8 % | 69 % |

ORIENTATION **DEUX**

OBJECTIF 5

ACCUEILLIR ET INTÉGRER DES ÉTUDIANTES ET DES ÉTUDIANTS EN PROVENANCE DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE, DU QUÉBEC ET D'AILLEURS DANS LE MONDE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Développer ou réviser des stratégies de recrutement
- » Soutenir des projets pédagogiques (stages, voyages) à l'international qui permettent aux étudiantes et aux étudiants de la région de s'ouvrir sur le monde
- » Développer des activités supplémentaires pour favoriser le développement personnel et la participation étudiante
- » Développer de nouvelles mesures favorisant un accueil, une intégration et un accompagnement personnalisé en se basant sur la connaissance des besoins des étudiantes et des étudiants
- » Doter le Cégep d'une formation à distance non créditée en français, en soutien à l'inscription des étudiantes et étudiants étrangers aux programmes d'études du Cégep

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|-------------|---------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Pourcentage des étudiantes et des étudiants de l'Abitibi-Témiscamingue qui font le choix de faire leurs études collégiales au Cégep, dans les programmes offerts | 85 % | 88 % |
| Pourcentage du nombre d'étudiantes et d'étudiants en provenance d'ailleurs au Québec | 20 % | 20,6 % |
| Pourcentage du nombre d'étudiantes et d'étudiants en provenance d'endroits hors Québec | 4 % | 4,6 % |
| Taux de réinscription en deuxième session des étudiantes et des étudiants provenant de l'extérieur de l'Abitibi-Témiscamingue | 64 % | 70 % |
| Taux de réinscription en troisième session des étudiantes et des étudiants provenant de l'extérieur de l'Abitibi-Témiscamingue | 47 % | 55 % |

ORIENTATION **DEUX**

OBJECTIF 6

METTRE EN PLACE UNE STRATÉGIE NUMÉRIQUE PROPRE AU CÉGEP EN VUE DE SOUTENIR LES BESOINS D'INNOVATION TECHNOLOGIQUE DANS L'ENSEIGNEMENT ET RÉPONDRE AUX BESOINS INSTITUTIONNELS

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Produire un *Plan directeur des ressources informationnelles* (PDRI)
- » Mettre en place un bureau de projets et d'innovation afin de soutenir et de favoriser davantage les initiatives technologiques des utilisateurs
- » Implanter un centre d'aide à l'utilisation des technologies pour la population étudiante et les membres du personnel
- » Faire connaître les possibilités existantes en ce qui a trait à la technologie et soutenir la mise en œuvre de pratiques utilisant ces nouvelles technologies

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-------------|-------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Production d'un <i>Plan directeur des ressources informationnelles</i> (PDRI) | 0 | 1 |
| Pourcentage d'actions mises en place à la suite de la production du PDRI | 0 % | 70 % |



ORIENTATION

TROIS

LE CÉGEP ET LES POPULATIONS AUTOCHTONES : ENSEMBLE

ENJEUX

1

Le partenariat avec les populations autochtones

2

La réponse et l'adaptation aux besoins de la société

Avec cette orientation, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue s'investit encore davantage auprès des populations autochtones. À leur écoute, il est proactif et répond aux besoins exprimés en initiant des projets novateurs pour et avec les Autochtones.

Le Cégep travaille de façon prioritaire avec les communautés de son territoire et celles des territoires voisins.

Le Cégep réaffirme sa volonté de renouveler sa relation avec les peuples autochtones dans une perspective de collaboration mutuelle, en partant des principes de reconnaissance des droits, de respect et de pédagogie tenant compte de la culture et des traditions autochtones.

ORIENTATION **TROIS**
OBJECTIF 1

DÉVELOPPER UNE OFFRE DE FORMATION AXÉE SUR LES BESOINS DES POPULATIONS AUTOCHTONES

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Développer des activités de formation pertinentes (DEC ou AEC) avec et pour les populations autochtones
- » Accompagner l'Institution Kiuna dans ses programmes
- » Promouvoir le nombre de projets travail-études qui s'adaptent davantage aux particularités culturelles
- » Former le personnel sur la façon d'intégrer les méthodes d'enseignement et les réalités autochtones dans les salles de classe et les services du Cégep
- » Mettre en place des activités visant l'amélioration de la langue anglaise pour le personnel du Cégep

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|-------------|------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre de programmes et nombre de programmes adaptés destinés aux étudiantes et aux étudiants autochtones | 5 | 7 |
| Nombre d'étudiantes et d'étudiants autochtones fréquentant le Cégep dans les programmes conçus et adaptés pour eux | 36 | 50 |

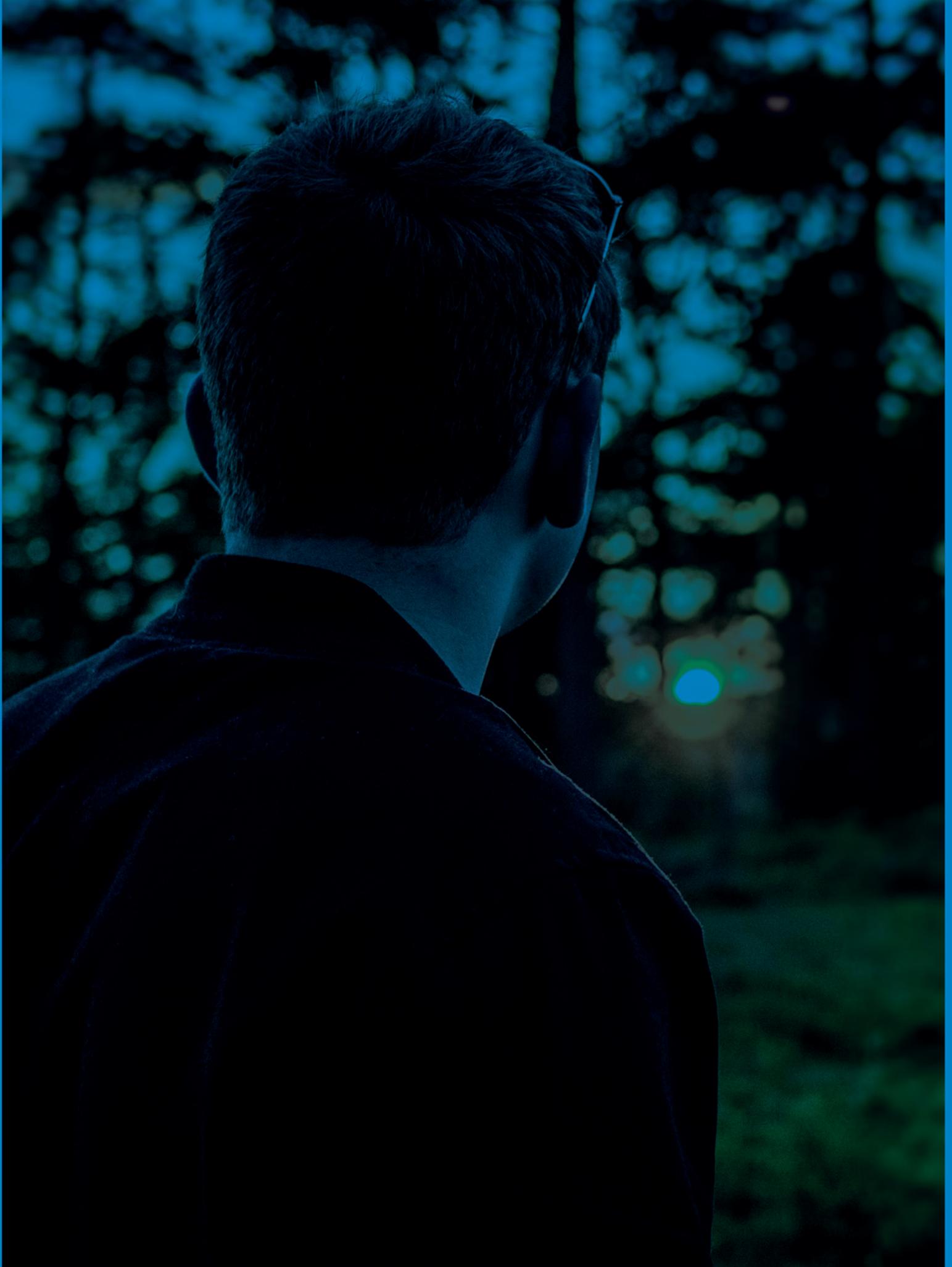
ORIENTATION **TROIS**
OBJECTIF 2

PROMOUVOIR DES PROJETS DE FORMATION OU D'AUTRES PROJETS DE PARTENARIAT AVEC LES POPULATIONS AUTOCHTONES

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Développer des relations pouvant mener à des collaborations dans le cadre de projets
- » Développer l'offre de stages ou de projets d'intégration en milieu autochtone et offrir un soutien aux programmes et aux départements pour favoriser ce développement
- » Développer des ateliers pratiques pour la population autochtone en lien avec différents programmes
- » Favoriser les collaborations avec les acteurs provenant des milieux autochtones

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-------------|------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre d'ententes mises en œuvre | 2 | 5 |
| Nombre de programmes d'études qui offrent des activités en lien avec les réalités autochtones | 2 | 8 |
| Nombre d'ateliers de soutien offerts aux membres du personnel en lien avec les réalités autochtones | 0 | 10 |



ORIENTATION

QUATRE

UN CÉGEP ENGAGÉ FACE AU DÉVELOPPEMENT DURABLE PAR LA RECHERCHE
ET PAR DES GESTES RÉFLÉCHIS ET CONCERTÉS

ENJEUX

1

Le développement durable

2

La réponse et l'adaptation aux besoins de la société

Par cette orientation, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue affirme sa volonté de devenir un leader en matière de développement durable au cœur d'une région reconnue pour ses richesses naturelles. Le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Le développement durable s'appuie sur une vision à long terme.

Afin de mieux intégrer la recherche d'un développement durable dans ses domaines d'activités, le Cégep et le Centre technologique des résidus industriels (CTRI) prennent action notamment dans la protection de l'environnement, dans l'accès au savoir, dans la prévention et dans la production et la consommation responsables.

ORIENTATION **QUATRE**
OBJECTIF 1

AMÉLIORER LES INTERVENTIONS DU CÉGEP EN MATIÈRE ENVIRONNEMENTALE ET ÉCORESPONSABLE AFIN DE DEVENIR UNE RÉFÉRENCE RÉGIONALE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Produire et diffuser un bilan environnemental et un plan d'action
- » Appliquer les recommandations issues du bilan environnemental et du plan d'action
- » Participer à des initiatives régionales à titre de leader d'ici 2025 (services regroupés et sujets touchant des aspects maîtrisés par le Cégep - exploitation minière et forestière)
- » Mettre en place un comité actif de développement durable pour s'assurer que les actions prises rayonnent sur les trois campus
- » Mettre en place un Fonds d'investissement pour l'environnement, financé par la vente de métaux recyclés du Cégep
- » Développer l'implantation de la numérisation en vue de diminuer l'utilisation de papier
- » S'impliquer dans le transport interrégional
- » Répertorier chaque projet de rénovation, de réaménagement et de construction et s'assurer que ces projets soient basés sur des normes environnementales élevées
- » Identifier des moyens pour former les membres du personnel à devenir écoresponsables

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-------------|------------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Production du bilan environnemental et du plan d'action | 0 | 1 |
| Nombre de recommandations mises en place pour diminuer l'empreinte environnementale | 0 | 7 |
| Sommes allouées au Fonds d'investissement pour l'environnement | 50 000 \$ | 350 000 \$ AU TOTAL |
| Nombre de partenariats conclus dans le cadre d'activités environnementales | 1 | 5 |
| Niveau de certification Cégep Vert du Québec | 0 | NIVEAU 4 |

ORIENTATION **QUATRE**
OBJECTIF 2

ENRICHIR LES COMPÉTENCES DE LA COMMUNAUTÉ COLLÉGIALE, PARTICULIÈREMENT POUR LE PERSONNEL ENSEIGNANT ET LA POPULATION ÉTUDIANTE, EN MATIÈRE DE RECHERCHE ET DE DÉVELOPPEMENT TOUCHANT LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Impliquer des enseignantes et des enseignants dans les projets de recherche et de développement
- » Impliquer des étudiantes et des étudiants dans les projets de recherche et de développement
- » Initier des projets touchant le développement durable en fonction des domaines suivants : environnement, accès au savoir, prévention ainsi que production et consommation responsables

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|---------------------|---------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre d'enseignantes et d'enseignants qui participent à des projets de recherche dans le secteur environnemental | 5 | 10 |
| Nombre d'heures investies par les étudiantes et les étudiants dans les projets de recherche dans le secteur environnemental | 10 h PAR SEMAINE | 20 h PAR SEMAINE |

ORIENTATION **QUATRE**

OBJECTIF 3

DÉVELOPPER DE FAÇON CRÉATIVE DES ESPACES VERTS SUR LES TROIS CAMPUS ET SOUTENIR DIVERSES INITIATIVES ENVIRONNEMENTALES EN IMPLIQUANT LA COMMUNAUTÉ COLLÉGIALE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Mettre en place différents projets impliquant la création d'espaces verts
- » Mettre en place des projets à vocation environnementale

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|--------------------------|--------------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre de mètres carrés d'espaces verts aménagés sur les trois campus | 100 m² | 850 m² |
| Nombre de projets à caractère environnemental | 1 | 7 |

ORIENTATION **QUATRE**

OBJECTIF 4

INTÉGRER DANS NOS ENSEIGNEMENTS DES PRATIQUES ÉCORESPONSABLES GÉNÉRANT DES COMPORTEMENTS ÉCORESPONSABLES

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Mettre en œuvre, dans les programmes d'études, de nouvelles pratiques favorisant la décroissance de l'impact environnemental (diminution du papier, utilisation de livres usagés, etc.)
- » Initier et mettre en œuvre des projets, des activités ou des conférences sur la notion écoresponsable
- » Intégrer dans les enseignements les données de la science concernant les changements climatiques
- » Réaliser des activités touchant le développement durable en classe, dans l'ensemble des départements

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|-------------|------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre de projets départementaux en lien avec de nouvelles pratiques écoresponsables | 0 | 10 |
| Nombre de programmes intégrant des notions de développement durable et d'écoresponsabilité | 0 | 7 |



ORIENTATION

CINQ

LE CÉGEP DE L'ABITIBI-TÉMISCAMINGUE :
UN EMPLOYEUR DE CHOIX

ENJEUX

1

**La réponse et l'adaptation
aux besoins de la société**

2

La diversité et l'inclusion

Avec cette orientation, le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue affirme sa volonté d'offrir aux membres du personnel des conditions optimales de vie au travail, réfléchies sur la base des meilleures pratiques, ainsi qu'un milieu de vie inspirant, empreint de respect et de civilité.

Par ses efforts constants et renouvelés en matière de gestion des ressources humaines, le Cégep compte intéresser, attirer et préserver, au sein de ses équipes, les personnes nécessaires à la réalisation de sa mission et à son rayonnement dans la communauté.

Le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue privilégie une approche sensible et axée sur le bien-être des personnes, à qui il offre sa reconnaissance, son soutien et son écoute.

ORIENTATION **CINQ**
OBJECTIF 1

FAVORISER L'ATTRACTION DE NOUVEAUX MEMBRES DU PERSONNEL ET LA RÉTENTION DE L'ENSEMBLE DU PERSONNEL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Faire rayonner l'organisation ainsi que les possibilités d'emploi en créant des approches innovantes en ressources humaines
- » Bonifier les activités d'accueil, d'intégration et de reconnaissance en proposant des moyens innovateurs
- » Produire un guide afin de faciliter l'arrivée et l'intégration du nouveau personnel (logement, déplacement, activités sociales et sportives, etc.)
- » Offrir des activités de développement favorisant l'intégration et la rétention de l'ensemble du personnel
- » Identifier des moyens pour favoriser la rétention du personnel afin de diminuer le nombre de départs volontaires
- » Mettre en œuvre des campagnes de notoriété pour positionner l'organisation comme employeur de choix

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|--------------|-------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Pourcentage des besoins de main-d'œuvre devant être affichés plus d'une fois (nombre de deuxièmes affichages) | 20 % | 15 % |
| Pourcentage du nombre de départs volontaires dans les deux premières années d'embauche pour le personnel non enseignant | 6 % | 5 % |
| Pourcentage du nombre d'heures d'activités de développement pour le personnel | 0,8 % | 3 % |

ORIENTATION **CINQ**
OBJECTIF 2

AMÉLIORER LE MILIEU DE VIE POUR FAVORISER L'ENGAGEMENT ET UNE EXPÉRIENCE DE TRAVAIL POSITIVE

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Moderniser les espaces de vie communs, sur les trois campus
- » Mettre en place des moyens favorisant le sentiment d'appartenance à l'unité administrative, aux campus ainsi qu'au Cégep
- » Bonifier les conditions de vie au travail
- » Déployer des moyens favorisant la conciliation travail/vie personnelle/études
- » Mettre en place des activités de gestion du changement pour favoriser une intégration des nouvelles pratiques
- » Mettre en place un système pour assurer une fluidité et une cohérence dans les communications internes

| INDICATEURS | CIBLES | |
|--|-------------|------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Production et mise en œuvre des plans directeurs des espaces dans les trois campus | 1 | 3 |
| Nombre d'œuvres d'art faisant partie de la collection de La Fondation | 52 | 65 |
| Nombre d'initiatives visant l'amélioration des conditions de vie au travail | 0 | 3 |

ORIENTATION **CINQ**
OBJECTIF 3

AMÉLIORER LES PRATIQUES EN
MATIÈRE DE SANTÉ GLOBALE ET
DE SÉCURITÉ PHYSIQUE POUR LES
MEMBRES DU PERSONNEL

OBJECTIFS SPÉCIFIQUES

- » Mettre en place des activités de prévention en santé globale
- » Améliorer les systèmes de sécurité
- » Bonifier les programmes et la formation quant aux mesures de prévention en santé sécurité
- » Améliorer l'offre d'activités physiques
- » Favoriser le bien-être des employés par la présence des arts et de la culture au sein de l'établissement
- » Réviser l'encadrement sécuritaire de la communauté collégiale lors de déplacements à l'extérieur du Cégep

| INDICATEURS | CIBLES | |
|---|-----------------------------------|------------------|
| | ACTUEL 2020 | VISÉE 2025 |
| Nombre de jours de travail perdus à la suite d'accidents et d'incidents déclarés | 100,28 | 70,28 |
| Nombre de jours en assignation temporaire à la suite d'accidents et d'incidents déclarés | 131 | 101 |
| Investissement annuel en infrastructures visant à favoriser la sécurité des membres du personnel | 25 000 \$ | 25 000 \$ |
| Pourcentage du nombre de journées d'absence totales en congé maladie liées à des invalidités physiques et/ou psychologiques | 5 % | 4 % |
| Indice de santé globale du personnel du Cégep | SONDAGE ORGANISATIONNEL (À VENIR) | |

NOS REMERCIEMENTS
À TOUT LE PERSONNEL
IMPLIQUÉ POUR SA PRÉCIEUSE
COLLABORATION

Cette publication est accessible
sur notre site Internet à :
www.cegepat.qc.ca

ISBN : 978-2-921612-45-6

Coordination
Diane Landriault,
secrétaire générale

Rédaction
Dany Bouchard
Diane Landriault

Révision
Catherine Gauthier,
CC Consultants

Correction linguistique
Sara-Jane Smith

Design graphique
Julie Lavoie

Merci au comité de lecture pour
leurs judicieux conseils

Stéphane Audy
Luc Brassard
Ghislain Dallaire
Marie-Élaine Gauthier
Klaude Hallé
Isabelle Lessard
Édith Paquet
Caroline Rioux

Merci spécial aux membres du
conseil d'administration qui
ont participé au comité du *Plan
stratégique de développement
2020-2025*

Éric Aubin
Yves Bédard
Sylvain Blais
Miguel Charlebois
Klaude Hallé
Chantal Hamelin
Guillaume Marquis
Anthony Rouillard
André Rouleau

20
25

