

2017
2022

Collaborer... pour l'étudiant d'abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

BILAN

Adopté au conseil
d'administration
du 22 février 2023

Résolution
C-4512-23

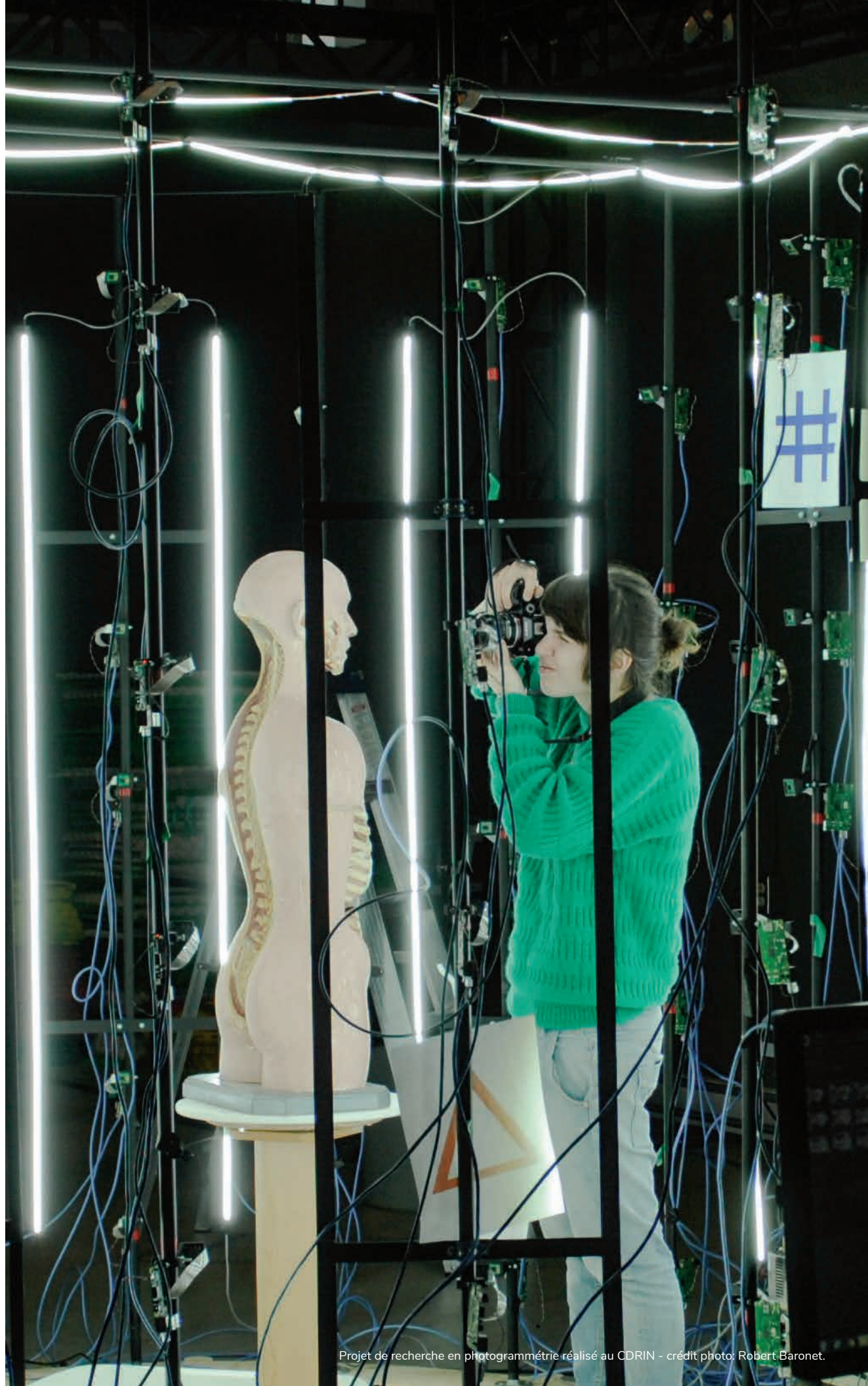


TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION.....	3
SOMMAIRE DU DOCUMENT.....	4
NOS ENJEUX.....	7
Enjeu 1 : L'Environnement pédagogique.....	7
Enjeu 2 : L'Attractivité.....	11
Enjeu 3 : La Mobilisation.....	16
Enjeu 4 : Le Développement.....	19
CONCLUSION.....	22
ANNEXE 1 : CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE.....	25
ANNEXE 2 : SONDAGE SUR LA PERCEPTION DE L'EVOLUTION DES FORCES, FAIBLESSES, MENACES ET OPPORTUNITES (FFMO).....	26
ANNEXE 3 : PLAN D'ACTION DE LA CEEC ET DU VGQ.....	33
ANNEXE 4 : CALENDRIER D'ACTUALISATION DES PROGRAMMES.....	50
ANNEXE 5 : BILAN DU PLAN DE LA REUSSITE 2017-2022.....	51
ANNEXE 6 : ETAT DES INFRASTRUCTURES 2016-2017 A 2022-2023.....	64
ANNEXE 7 : EFFECTIFS ETUDIANTS 2016-2021 PAR PROGRAMMES.....	67
ANNEXE 8 : BILAN DES ACTIONS EN SANTE ET MIEUX-ETRE.....	69
ANNEXE 9 : BILAN DE L'AMELIORATION CONTINUE DE LA GOUVERNANCE.....	73
ANNEXE 10 : BILAN DE LA FORMATION CONTINUE 2016-2021.....	76
ANNEXE 11 : PROCEDURE D'EVALUATION ANNUELLE DE L'EFFICACITE DE LA PLANIFICATION STRATEGIQUE (PROC-8).....	79
ANNEXE 12 : BILANS ANNUELS DU CEGEP DE MATANE.....	84
ANNEXE 13 : EVOLUTION BUDGETAIRE 2016-2021.....	170

INTRODUCTION

Le bilan 2017-2022 de la planification stratégique du Cégep de Matane se veut essentiellement un regard sur le passé pour apprécier l'évolution du cégep au cours des cinq dernières années. Il servira aussi de référence en vue de l'élaboration de la prochaine planification stratégique 2023-2028. Ce bilan servira aussi de reddition de compte auprès du ministère de l'Enseignement supérieur (MES) et de la Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).

Il est certain que deux années complètes à appliquer des mesures liées à la gestion de la pandémie de la COVID-19 ont laissé des traces, autant pour nos étudiantes et étudiants que pour les membres de notre personnel et pour le développement du cégep. Nous aurons donc parfois des avancées dans nos objectifs stratégiques mais également des reculs. Il convient donc de mettre le tout en contexte.

Ce contexte extraordinaire a amené le conseil d'administration à prolonger d'une année la planification stratégique. Cependant, ce bilan ne tient pas compte des actions stratégiques de l'année 2022-2023.

Un bilan sur cinq ans pourrait comporter énormément d'études et de statistiques. Un retour sur les objectifs stratégiques et les indicateurs de réussite est fait dans la première partie du document. Treize (13) annexes ont été ciblées afin de regrouper un maximum d'informations. Le calendrier de réalisation de la planification stratégique 2017-2022 se retrouve à [l'annexe 1](#).

Bonne lecture !

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'P. Bédard', written in a cursive style.

Pierre Bédard, directeur général

SOMMAIRE DU DOCUMENT

Quatre (4) enjeux ont été ciblés dans la planification stratégique 2027-2022. Les actions et recommandations sont mieux détaillées dans la prochaine section.

Enjeu	Actions principales	Constats et recommandations
<p>L'environnement pédagogique</p> <ul style="list-style-type: none"> - Amélioration continue - Projets interdisciplinaires - Investissements immobiliers 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de la réussite 2017-2022 - Système d'assurance-qualité de la formation et rapport du Vérificateur général du Québec (VGQ) - Nombreuses actualisations de programmes - Soutien dans le contexte de la COVID-19 - Création de l'espace pédagogique - Réalisation de projets interdisciplinaires - Soutien des activités du club Supertronix - Priorisation des investissements immobiliers pour la pédagogie, le sport et la vie étudiante 	<ul style="list-style-type: none"> - Bien qu'avancés, les travaux sur l'assurance-qualité devront se compléter avec la prochaine planification stratégique. - Le prochain Plan de la réussite sera arrimé au plan d'action de la réussite en enseignement supérieur du ministère. - L'actualisation de nos programmes a demandé beaucoup de temps. Le rythme sera soutenu dans les prochaines années. - La formule des projets interdisciplinaires a été un succès. - Nous avons amélioré de nombreuses infrastructures au profit des étudiants. - L'espace pédagogique est devenu un outil devenu essentiel pour les enseignants.
<p>L'attractivité</p> <ul style="list-style-type: none"> - Notoriété du Cégep - Distinction de nos programmes - Activités étudiantes - Offre de cours 	<ul style="list-style-type: none"> - Nombreuses missions en France - Plusieurs campagnes de promotion à travers le Québec - Refonte du site web - Présence sur plusieurs réseaux sociaux - Nouvelle image de marque - Mise en place de bourses - Mise en place du bureau de la recherche - Nombreux projets de recherche avec le <i>Centre de développement et de recherche en intelligence numérique (CDRIN)</i> - Diversité culturelle - Programme étudiant réfugié - Projets internationaux de Groupe Collegia - Mise en place du sport électronique - Augmentation du nombre d'équipes sportives - Soutien psychosocial bonifié - Ajout ou bonification de plusieurs attestations d'études collégiales (AEC) - Délocalisation du programme <i>Techniques d'hygiène dentaire</i> - Exploration de partenariats avec d'autres cégeps 	<ul style="list-style-type: none"> - Augmentation importante des effectifs étudiants entre 2017 et 2020. La pandémie a ramené le niveau des effectifs à celui de 2017. - Il faut continuer les efforts de recrutement au Québec plus particulièrement. Nous avons atteint une certaine limite à l'international. - Malgré les efforts, nous avons toujours deux programmes en difficulté de recrutement. - Il faut analyser les impacts de l'implantation de nouveaux programmes. Le cégep manque d'espace et s'approche de la limite de son devis. - Les besoins des étudiantes et étudiants changent. Il faudra s'adapter à cette nouvelle réalité. Voir l'avis « Expérience éducative et nouvelles réalités » du Conseil de l'enseignement supérieur.

Enjeu	Actions principales	Constats et recommandations
<p>La mobilisation</p> <ul style="list-style-type: none"> - Communications - Santé et mieux-être - Ambassadeurs - Gouvernance 	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de communication interne, qui a été adapté pendant la pandémie ; - Implication du personnel dans la planification stratégique et le plan de la réussite ; - Implantation d'Office 365 et de SharePoint ; - Prise en charge du Centre d'activité physique (CAP) ; - Mise en place d'un comité et de plans d'action sur la santé et le mieux-être ; - Accès gratuit au CAP ; - Mise en place de mesures pour contrer les violences à caractère sexuel ; - Mise en place des Zoom cafés et du journal <i>La Criée</i> ; - Diagnostique et plan d'amélioration continue de la gouvernance ; - Formation d'un comité de gouvernance et d'éthique ; - Procédures d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration ; - Gestion numérique du conseil d'administration. 	<ul style="list-style-type: none"> - Il faut repenser la façon d'impliquer le personnel et les cadres dans la réalisation de la planification stratégique et du plan de la réussite ; - La santé et le mieux-être de notre communauté collégiale ont été fragilisés durant la pandémie. Les efforts devront continuer dans la prochaine planification stratégique ; - La gouvernance a bénéficié d'importantes améliorations. Comme il s'agit d'un processus bien installé, les efforts continueront dans les prochaines années. Cependant, il ne s'agira plus d'une action stratégique.
<p>Le développement</p> <ul style="list-style-type: none"> - Entrepreneuriat étudiant - Centre matapédien d'études collégiales (CMÉC) - Formation en entreprise - Projet structurant 	<ul style="list-style-type: none"> - Diverses actions en lien avec l'entrepreneuriat étudiant (Alt Numérique, Aurore, Squid-Squad, etc.) ; - Plusieurs dossiers avec le CMÉC (CEEC, site web, recrutement, entente administrative, etc.) ; - Mise en place du service aux entreprises et de deux conseillers ; - Développement de nouvelles formations ; - Partenariats (Cube noir, Alt Numérique, Bombes créatives, SANAM, etc.) ; - Projet structurant de rétention des étudiantes et étudiants étrangers ; - Infrastructures sportives locales (piscine, terrains de soccer et de tennis, etc.) 	<ul style="list-style-type: none"> - L'entrepreneuriat étudiant doit passer par des collaborations avec des entreprises locales. Il est difficile de maintenir une entreprise étudiante au cégep ; - Le soutien au CMÉC n'est pas optimal. Il faut s'interroger sur le modèle actuel de gestion ; - Les efforts pour retenir nos étudiantes et étudiants en Matanie doivent continuer, surtout que notre région est toujours déficitaire au niveau de la migration ; - Le cégep doit continuer ses efforts pour la mise à jour et le développement d'infrastructures sportives locales pour le bien de la communauté collégiale et la population en général.

AUTRES POINTS D'INFORMATION

- Dans un contexte pandémique, le conseil d'administration du Cégep de Matane a accepté de prolonger d'une année la planification actuelle. Elle se termine donc en réalité en juin 2023. La prochaine planification stratégique démarrera à l'automne 2023. Le nouveau Plan de la réussite y sera arrimé.
- La planification stratégique 2017-2022 était la première planification à avoir des cibles. L'expérience acquise devrait permettre de cibler de meilleurs indicateurs pour la prochaine planification.
- Une procédure permettant l'évaluation annuelle de l'efficacité de la planification stratégique permettra dorénavant d'ajuster les objectifs en fonction du contexte changeant.
- La pandémie et le changement de gouvernement ont été les deux facteurs externes qui ont eu le plus d'impact sur la réalisation de la planification stratégique.
- Globalement, le cégep a réalisé la planification stratégique qu'il s'est donné en 2017. Quelques dossiers devront être achevés dans les prochaines années.
- L'annexe 2, intitulée « Sondage sur la perception de l'évolution des forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFMO) », permet de sonder, de façon imparfaite, si les employés ont perçu un avancement ou un recul durant les 5 ans de la planification au niveau de leurs perceptions.

QUELQUES ENJEUX INTERNES ET EXTERNES POUR LA PROCHAINES PLANIFICATION STRATEGIQUE 2023-2028.

À l'interne

- La santé et mieux-être de la communauté
- La réussite et l'expérience éducative
- L'écologisation du cégep
- La recherche
- Le recrutement étudiant
- La mobilisation

À l'externe

- Le développement de La Matanie
- L'opération main d'œuvre
- Le logement étudiant

NOS ENJEUX

Enjeu 1 : L'Environnement pédagogique

L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants et étudiantes : ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences de la communauté étudiante et du personnel enseignant, activités pédagogiques.

Défi

Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants et étudiantes.

Objectifs

1. Implanter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.

ACTIONS REALISEES

- Actualisation du Plan de la réussite pour le faire concorder avec la planification stratégique (2017-2022).
- Actualisation de programmes (voir [l'annexe 4](#) pour le calendrier complet) :
 - Cinq (5) programmes d'études techniques (Aménagement et urbanisme, Informatique, Photographie, Technologies de l'électronique : Automatisation et contrôle, Physiothérapie)
 - Trois (3) programmes préuniversitaires (Arts et lettres, Sciences humaines, Sciences de la nature)
 - Trois (3) attestations d'études collégiales (Programmation d'application mobile, Éducation à l'enfance, Inspection municipale en environnement et en bâtiments)
- Travaux d'autoévaluation du système d'assurance qualité (CEEC) incluant :
 - Rapport d'autoévaluation remis à la CEEC.
 - Implantation du mécanisme de suivi du cycle d'évaluation continue des programmes.
 - Établir et intégrer le processus de révision et d'actualisation de programme dans la [Politique de gestion des programmes d'études \(PGPÉ\) \(P-17\)](#) ainsi que le partage des responsabilités d'une constituante à l'autre.
 - Mise en œuvre de la [Politique institutionnelle d'évaluation des programmes \(PIEP\) \(P-2\)](#).
- Mise en place d'un plan d'action de quatre (4) ans à la suite de l'audit du VGQ portant sur la performance de la formation technique.
- Réalisation d'une analyse de profession dans le secteur de la photographie.
- Dans un contexte de COVID-19 :
 - Soutien des étudiants et étudiantes dans leur transition vers les études collégiales en lien avec la COVID-19.
 - Accompagnement et encadrement des étudiants et étudiantes dans le contexte de la COVID-19.
 - Suivi régulier auprès des étudiants et étudiantes pour valider la motivation, la persévérance et la réussite.

- Accompagnement et encadrement de personnel enseignant dans le contexte de la COVID-19 : formation hybride, règles sanitaires, encadrement et aide pédagogique, adaptation des activités d'apprentissage, etc.
- Mise en place de l'espace pédagogique pour accompagner le personnel enseignant.
- Poursuite et reprise de la mise en œuvre du plan d'action du VGQ ([annexe 3](#)).
- Poursuite et reprise des travaux du plan d'action de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).
- Bilan du Plan de la réussite 2017-2022 ([annexe 5](#)).

2. Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.

ACTIONS REALISEES

- Définir les conditions de réalisation d'un projet interdisciplinaire et lancer un appel de projets auprès des enseignants.
- Assurer et compléter la réalisation de la phase 1 des projets *Le Fil rouge* et *La Mer numérique*.
- Projets de recherche Urbia et ConstrucTAU impliquant les départements d'Urbanisme, d'informatique, e Multimédia et d'Animation 3D.
- Soutenir les activités du club de robotique Supertronix 5210 (poursuite en 2021-2022)

3. Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.

ACTIONS REALISEES

- Plans décennaux des investissements déposés au conseil d'administration et mis à jour annuellement.
- Mise en place du comité de gestion des espaces, de réfection et de transformation.
- Amélioration des salles de classe, du mobilier et des équipements afin de les adapter aux besoins et aux réalités actuelles :
 - B-191 (Formation continue)
 - B-150
 - Aile J-2XX
 - Réfection du secteur J-334 à J-382 (Sciences humaines, Aménagement et urbanisme)
 - Réfection du secteur O-115 à O-121 (Informatique)
 - Nouveau laboratoire de robotique.
 - Ventilation des classes du B-1XX
 - Réactivation des serres
 - FABLab : aménagement d'un local et installation d'équipements numériques de conception et de prototypage.
- Tank-à-y-être.
- Centre d'activité physique et palestres.
- Éclairage de nos terrains de soccer et achat d'une surface synthétique pour le petit terrain.
- Réalisation d'un parcours vitalité dans les sentiers du cégep.
- Réfection de la résidence étudiante et des espaces communs.

- Réflexions sur l'aménagement des locaux en animation 3D et synthèse d'images et des laboratoires de multimédia.
- Une nouvelle résidence privée de quarante-huit (48) places devrait voir le jour à l'automne 2024.

[L'annexe 6](#) démontre l'évolution de l'état des infrastructures du Cégep de Matane ainsi que les investissements qui ont été réalisés. Le plan d'investissement 2021-2031 y est également inclus (c.a. du 27 octobre 2021).

Indicateurs

Critère	Cible 2017-2022	Résultat	Remarques
Taux de satisfaction des étudiants et étudiantes	De 9 à 15	19 (2020-21)	La dernière mesure indiquait une hausse de la satisfaction. Nous ne mesurons plus depuis la pandémie.
Taux de satisfaction des diplômés et diplômées	De 19 à 25	19 (2018-19)	La mesure devait se prendre en 2021. Nous n'avons pas mesuré à cause la pandémie.
Projets interdisciplinaires	5	7	Dépassé
Réussite des cours de la première session (préuniv.)	De 89 à 93%	90,4% (2018-19) 98,9% (2020-21)	Les incomplets viennent influencer la mesure en 2020-2021.
Réussite des cours de la première session (technique)	De 86 à 89%	86,6% (2018-19) 90,9% (2020-21)	Les incomplets viennent influencer la mesure en 2020-2021.
Amélioration des locaux	4 classes ou laboratoires	>10	Largement dépassé.

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS :

- L'implantation du système d'assurance qualité de nos programmes a pris du retard durant la pandémie. L'audit du VGQ sur la performance technique des programmes a également impacté l'implantation. La continuité des travaux sera incluse dans la prochaine planification stratégique.
- L'actualisation du plan de la réussite a permis de mobiliser les équipes et a permis de mettre en place de nombreuses actions qui perdurent. La pandémie aura évidemment un impact sur les résultats. Le prochain plan de la réussite (2022-2027) permettra de nous arrimer avec le nouveau plan de la réussite du ministère de l'Enseignement supérieur.
- Le ministère a accéléré les travaux d'actualisation des programmes collégiaux. Ceci a entraîné une charge de travail importante pour les équipes. Cependant, la majorité de nos programmes auront été actualisés durant cette planification stratégique.
- Malgré la pandémie, plusieurs projets interdisciplinaires ont été réalisés. La coordination par le bureau de la recherche et la coopération du CDRIN ont grandement aidé. Il s'agit là d'une avenue à conserver.
- Nous avons largement dépassé les cibles de réfection de classes, laboratoires, locaux et infrastructures sportives pour nos étudiants et étudiantes. Nous avons toujours réussi à prioriser ces investissements. De plus, une large part de nos classes et laboratoires sont maintenant ventilés. L'ajout éventuel d'un nouveau programme pourrait cependant demander des investissements considérables. De plus, nous commençons à manquer d'espaces pour notre personnel.

Enjeu 2 : L'Attractivité

La capacité du cégep à attirer des étudiants et étudiantes de La Matanie, du Québec et d'ailleurs dans le monde lui permet d'assurer le maintien de ses programmes d'études et de ses équipes pédagogiques.

Défi

Développer le potentiel d'attraction du cégep.

Objectifs

1. Accroître la notoriété du cégep.

ACTIONS REALISEES

- Refonte du site web avec pages et informations complètes pour chaque programme.
- Présences accrues sur média sociaux (premier cégep sur Instagram).
- Différentes capsules vidéo réalisées avec tous les départements.
- Utilisation accrue de Google Ads pour campagnes ciblées vers les futurs étudiants, futures étudiantes ou leurs parents.
- Essais publicitaires sur différentes plateformes physiques ou virtuelles (MétéoMédia, cinémas, radio, etc.).
- Travaux importants de promotion de l'enseignement supérieur dans l'Est-du-Québec dans le cadre du pôle régional en Enseignement supérieur.
- Annuellement, entre trois et quatre missions en France (sauf pendant la pandémie). Cinq ou six départements y participent.
- Inclusion de technique de physiothérapie dans le dispositif de la Réunion.
- Prospections de regroupements en France (Académie Nancy-Metz, Académie de Grenoble, SNCEEL).
- Exploration de nouveaux partenariats, notamment en aménagement et urbanisme et en multimédia.
- Missions ciblées en France pour certains programmes (urbanisme, photographie, multimédia, informatique).
- Stratégies de fidélisation de notre clientèle étudiante étrangère future, notamment par le logement.
- Stratégies pour mettre de l'avant la marque *Cégep employeur*.
- Stratégies pour rejoindre les conseillers et conseillères en orientation dans les services scolaires.
- Missions de recrutement en Gaspésie.
- Campagnes de communication à l'externe. Partenaire majeur de la Chambre de commerce Région de Matane.
- Participation aux travaux d'attractivité de La Matanie et du Bas-St-Laurent.
- Enquête de perception de la notoriété du cégep.
- Nouvelle image de marque du cégep.
- Visite virtuelle du Cégep de Matane.
- Journées portes ouvertes virtuelles.
- Salons et missions de recrutement en mode virtuel durant la pandémie.
- Démarches pour établir des partenariats ciblés de mobilité interrégionale.
- Révision et promotion de l'image de marque du cégep, le positionnement, le message et les stratégies de recrutement pour le cégep.
- Explorer des nouveaux marchés de recrutement (Antilles et Afrique du Nord).

- Poursuivre la structuration du réseau d'ambassadeurs en le déployant à l'international et au Québec.
- Améliorer l'expérience proposée par le programme *Étudiant d'un jour*.
- Développer une stratégie de recrutement auprès des nouveaux arrivants en Matanie.
- Poursuivre les travaux avec le MES sur la création d'un Pôle en arts et créativité numérique.
- Campagne publicitaire parapluie pour technologie de l'électronique en collaboration avec 35 cégeps.

[L'annexe 7](#) démontre l'évolution des effectifs étudiants entre 2016 et 2022.

2. Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.

ACTIONS REALISEES

- Mise en place du bureau de la recherche et embauche d'une conseillère en recherche.
- Réalisation de nombreux projets de recherche entre les départements et le CDRIN. Transfert technologique vers l'enseignement.
- Réalisation d'activités pour valoriser la diversité culturelle.
- Participation au Programme d'étudiants réfugiés (PER) de l'Entraide universitaire mondiale du Canada (EUMC).
- Projet de transfert d'expertise en Techniques de tourisme avec le ISET du KEF et de Kébill en Tunisie, en collaboration avec le Cégep Gaspésie-Les Iles.

3. Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.

ACTIONS REALISEES

- Instauration d'un programme d'étudiantes et d'étudiants ambassadeurs pour participer aux activités d'accueil et information scolaire.
- Développement d'une ligue de compétition de sport électronique avec la Fédération québécoise de sport électronique (FQSE).
- Implication des départements et de la communauté étudiante dans les différentes éditions de PHOS.
- Augmentation du nombre d'activités offertes gratuitement à la communauté étudiante (plus de 60).
- Consolider le programme d'activités de la vie étudiante (équipes sportives, intégration sociale, découverte du milieu de vie, développement personnel, persévérance scolaire et réussite éducative).
- Soutien psychosocial bonifié.
- Offre d'activités étudiantes dans le but de briser l'isolement et de socialiser dans le contexte de la pandémie.

4. Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.

ACTIONS REALISEES

- Implantation d'un service de reconnaissance des acquis et des compétences en technique de tourisme.
- Planification de l'implantation du programme en ligne *Techniques de marketing numérique*.
- Ajout du programme d'AEC en Techniques d'éducation à l'enfance.

- Bonification de l'offre de cours de l'AEC en Conseils, services financiers pour l'offrir également en RAC.
- Développement d'une nouvelle AEC de spécialisation en son pour l'industrie du jeu vidéo.
- Participation du Campus ADN dans la création du Pôle en arts et créativité numériques.
- Planifier l'implantation du programme 180.B0 Soins infirmiers pour les infirmières et infirmiers auxiliaires.
- Révision des devis et de la carte des programmes dans les cégeps de l'Est-du-Québec.
- Amorcer les travaux pour le développement d'une AEC en marketing numérique.
- Délocalisation du programme techniques en hygiène dentaire (111.A0) pour l'automne 2023.
- Exploration de partenariats avec d'autres cégeps.

Indicateurs

Critère	Cible 2017-2022	Résultat	Remarques
Nouveaux étudiants et nouvelles étudiantes à la formation initiale	100	0	Nous n'avons pas réussi à démarrer un nouveau programme
Nouveaux étudiants et nouvelles étudiantes à la formation continue	100	65	Éducation à l'enfance et archivage
Nouveaux étudiants et nouvelles étudiantes en RAC	30	32	Atteint (tourisme, conseils, services financiers)
Fidélisation	De 70 à 80%	77,8% (2019-20)	Résultat non compilé pendant la pandémie.
Satisfaction de la vie étudiante	De 40 à 55%	35% (2019-20)	Résultat non compilé pendant la pandémie.

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS :

- Entre 2016 et 2019, le cégep a connu une hausse importante de ses effectifs étudiants à l'admission de l'ordre de 13%, principalement au niveau des étudiants étrangers. La Matanie vit alors un déclin démographique. L'ensemble du réseau collégial perdait aussi des étudiants. La pandémie nous a malheureusement fait revenir au niveau des effectifs étudiants de 2013.
- L'attractivité demeurera toujours la priorité numéro 1 du cégep. Le cégep ne peut compter sur une population locale qui ne dépasse pas 20 % de ses effectifs étudiants. Nous devons sans cesse adapter nos stratégies globales de recrutement et par départements. Des efforts financiers importants devront être mis dans les prochaines années pour faire connaître le cégep, principalement auprès des étudiants québécois hors-Matanie où des hausses démographiques importantes sont attendues.
- Le cégep a la chance d'avoir une carte de programmes attractifs ou en forte demande au niveau de l'emploi. L'arrivée d'un nouveau programme aiderait cependant à augmenter sa notoriété. Cependant, nous avons toujours deux programmes en difficulté de recrutement.
- L'obtention de nouveaux programmes a complètement changé au cours des dernières années. Très peu d'autorisations ont été accordées depuis 2019. Le ministère a complètement révisé son processus d'attribution et se colle beaucoup plus sur les besoins régionaux. Ainsi, l'ensemble des programmes offerts dans les Cégeps de l'Est laisse peu de places pour de nouvelles autorisations. De nouvelles formules de délocalisation de programmes et de partenariats sont possibles et encouragées par le ministère. Nous manquons cependant de locaux pour accueillir de nouveaux programmes. La pénurie de main d'œuvre se fera aussi sentir.
- Le ministère développe un important programme de bourses de mobilité interrégionale qui permettra à 5000 étudiants et étudiantes des grands centres de venir étudier en région. En général, les différents programmes de bourses vont prendre de plus en plus de place puisqu'il est facile de se trouver un emploi sans avoir de diplôme.

- Dans un contexte de pénurie de main d'œuvre, la reconnaissance des acquis va prendre de plus en plus de place.
- La fidélisation étudiante est un élément clé pour s'assurer que l'étudiante ou l'étudiant admis au cégep soit réellement avec nous au début de la session. La fidélisation par le logement est une stratégie qui porte fruit. Cependant, le nombre de logements disponibles est de plus en plus limité à Matane. Nous avons fait différentes démarches pour la construction de nouveaux logements étudiants, et un projet est en place pour la construction d'une nouvelle résidence privée de quarante-huit (48) places près du cégep, qui devrait voir le jour à l'automne 2024.
- L'expérience étudiante prendra aussi tout son sens au cours des prochaines années. Un étudiant ou une étudiante se déplaçant à Matane voudra vivre une expérience stimulante, en plus d'y obtenir son diplôme. Reste à voir comment nous pourrons le faire dans un contexte postpandémique.

Enjeu 3 : La Mobilisation

La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.

Défi

Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.

Objectifs

1. Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.

ACTIONS REALISEES

- Développement d'un plan de communication interne prévoyant divers moyens pour rejoindre les membres du personnel et les inciter à participer aux projets de la planification stratégique (2017-2018), et le réviser en y intégrant de nouveaux moyens répondant au contexte de la pandémie (2020-2021).
- Implication de tous les départements et services dans la réalisation du plan stratégique et du plan de réussite.
- Modification du cadre horaire pour obtenir une plage commune d'heure de dîner et davantage de moments de rencontres.
- Soutenir les composantes de l'écosystème du Cégep de Matane au niveau des communications pour l'atteinte des objectifs de la planification stratégique.
- Participer à l'organisation et à la promotion des activités du 50^e anniversaire du Cégep de Matane.
- Implantation d'Office 365 et promotion de son utilisation dans l'ensemble de la communauté du cégep.
- Implantation du système de gestion documentaire SharePoint.
- Exploration de méthodes de travail alternatives comme le télétravail, les réunions à distance et la formation à distance.
- Prolongation d'un an de la planification stratégique actuelle.
- Bilan de la planification stratégique 2017-2022.

2. Mettre en place un programme visant à améliorer la santé et le mieux-être des employés.

ACTIONS REALISEES

- Prise en charge des opérations du Centre d'activité physique (CAP). Embauche d'une équipe.
- Mobilisation des membres du comité afin d'améliorer la santé et le mieux-être du personnel, par la création de 4 sous-comités (habitudes de vie, pratiques de gestion, conciliation travail-famille et environnement de travail).
- Diffusion du plan d'action du comité santé et mieux-être à tous les employés, et le mettre en œuvre.
- Création d'un Réseau des alliés démontrant de l'ouverture envers les personnes LGBTQ+.

- Application de la directive sur la conduite sécuritaire de véhicules.
- Lutte contre la précarité financière des étudiantes et étudiants, notamment durant la pandémie.
- Mise en place de nouvelles mesures et initiatives visant à améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être du personnel, des étudiants et des étudiantes.
- Mise en place de mesures de prévention et de sensibilisation visant à contrer les violences à caractère sexuel.
- Partenariat avec le Centre de la petite enfance (CPE) de Matane pour l'obtention de 70 nouvelles places, avec priorité aux membres du personnel, étudiantes et étudiants. L'ouverture est prévue en 2024.
- Mise en place d'un programme de télétravail.
- Accès gratuit au CAP pour les membres du personnel.
- Certification du BMQ *Entreprise en santé – CAN/BNQ 9700-800*.

[L'annexe 8](#) dresse le bilan des actions visant à améliorer la santé et mieux-être du personnel entre 2017 et 2022.

3. Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.

ACTIONS REALISEES

- Développer une stratégie de promotion de l'image de marque *Cégep employeur*.
- Réaliser les stratégies et les moyens prévus au plan de communication interne, notamment avec la création de Zoom café pour informer les membres du personnel sur l'évolution de la COVID-19, et une révision de l'utilisation du portail et du courrier électronique.

4. Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.

ACTIONS REALISEES

- Élaboration d'un diagnostic de la gouvernance par un consultant.
- Formation du comité de gouvernance et d'éthique.
- Réalisation du plan de travail annuel sur la gouvernance, comprenant l'autoévaluation du conseil d'administration et la révision annuelle de politiques et règlements.
- Apport des actions nécessaires pour bonifier et corriger les points d'amélioration soulevés lors de l'autoévaluation du fonctionnement et du rendement du conseil d'administration.
- Mise en place d'une procédure d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration.
- Mise en place de comités d'évaluation pour le directeur général et la directrice des études.
- Mise à jour du [Règlement portant sur la nomination, l'évaluation du rendement et le renouvellement de mandat du personnel hors-cadre \(R-9\)](#).
- Implantation et mise à jour de nombreux règlements, politiques, directives, programmes et procédures.
- Plusieurs formations offertes aux membres sur le rôle des administrateurs, administratrices et les finances.
- Mise en place d'un code de déontologie amélioré avec procédure d'enquête en cas de faute.
- Adaptation au mode virtuel des séances.
- Migration du site du conseil vers SyGED pour une gestion numérique des documents.

[L'annexe 9](#) dresse le bilan des actions visant l'amélioration continue de la gouvernance entre 2017 et 2022.

Indicateurs

Critère	Cible 2017-2022	Résultat	Remarque
Employées et employés impliqués	100	90	Principalement dans les nouveaux comités mis en place dans le cadre de la planification stratégique
Santé et mieux-être	20	50	Un plan d'action annuel cible les initiatives.
Satisfaction de la gouvernance	-	>9	Très légère baisse en 2020-21 en lien avec les séances à distance du conseil d'administration

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS :

- Bien que nous ayons presque atteint la cible d'employés impliqués, il est de plus en plus difficile de mobiliser les équipes pour la réalisation de plan d'action tel que la planification stratégique. Le contexte pandémique n'aide évidemment pas. Il y a là une réflexion importante à mener en vue de l'élaboration de la prochaine planification stratégique.
- Le comité santé et mieux-être a été très proactif tout au long des dernières années. Les actions s'étendent maintenant à la communauté étudiante. Il faut continuer les efforts de ce côté, surtout en contexte pandémique.
- L'amélioration continue de la gouvernance a demandé beaucoup d'efforts. Les séances en distanciel du conseil ont demandé des ajustements et ce n'est pas terminé. Comme il s'agit d'amélioration continue, le processus en place permettra d'apporter les changements nécessaires.

Enjeu 4 : Le Développement

En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'œuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.

Défi

Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.

Objectifs

1. Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.

ACTIONS REALISEES

- Présenter L'ALT numérique aux enseignants et étudiants dans différents programmes.
- Soutenir la prise en charge d'AURORES, l'entreprise étudiante, par l'équipe de la vie étudiante et initier des étudiants et étudiantes à l'entrepreneuriat (activités suspendues en 2019-2020)
- Réaliser le projet *Expérience Matanie* en collaboration avec COSMOSS La Matanie, la MRC de La Matanie et Économie sociale Bas-Saint-Laurent (projet qui a duré un an, faute de financement).
- Partenariat avec l'entreprise Squid-Squad et le CDRIN, et démarrage d'une école-entreprise.

2. S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).

ACTIONS REALISEES

- Implication du CMEC dans la réalisation du plan d'action de la CEEC.
- Accompagnement du CMEC dans le développement d'un nouveau programme (Hygiène dentaire, qui a finalement été refusé).
- Développement d'un positionnement, un message et une image de marque distincte pour le CMEC.
- Distinction des activités d'information scolaire du campus de ses deux cégeps partenaires.
- Accompagnement de la nouvelle direction du CMEC du point de vue administratif, pédagogique et pour le recrutement d'étudiants et d'étudiantes (2020-2021).
- Obtention d'une subvention de 60 000 \$ pour le recrutement étudiant.
- Finalisation de la mise à jour du site web du CMEC.
- Embauche d'une nouvelle direction (2022-2023).
- Mise en place d'une entente administrative entre les cégeps de Matane et de Rimouski.
- Développement d'une entente pédagogique à venir en 2022-2023.
- Participation à un comité de travail sur l'avenir du CMEC.

3. Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.

ACTIONS REALISEES

- Mise en place du service aux entreprises. Embauche de deux conseillers.
- Développement de nouveaux créneaux de formation et dépôt de 2 nouvelles offres de formation (Courtage immobilier commercial et formation pour adjoints administratifs).
- Développement de 6 offres de service pour la réalisation de formation en ligne, dont 3 pour les entreprises de la région (2018-2019).
- Augmentation du nombre de clients du service aux entreprises de Groupe Collegia en déposant de nouvelles offres de service.
- Lancement d'un projet de partenariat avec l'entreprise Cube Noir pour le déploiement d'une offre de formation sur les compétences numériques pour les entreprises (2019-2020, reconduit en 2020-2021)
- Élargissement de l'équipe de conseillers pédagogiques aux entreprises afin de répondre aux besoins importants.
- Offre sur le territoire de Sainte-Anne-des-Monts du programme de formation pour les entreprises *Coordination d'équipe en milieu de travail*.
- Développement d'un partenariat avec l'entreprise Bombes Créatives pour de la formation en marketing.
- Offre aux entreprises du territoire des formations gestion de projet, coordination d'équipe en milieu de travail et adjointe administrative.
- Développement d'une offre de formations courtes pour les entreprises.
- Poursuite du développement et de la promotion du Centre d'expertise en ressources humaines par l'ajout de nouvelles offres de formation.

[L'annexe 10](#) dresse le bilan du plan de développement de Groupe Collegia entre 2017 et 2022.

4. Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.

ACTIONS REALISEES

- Définition des caractéristiques d'un projet structurant pour la région, afin de mieux définir les conditions gagnantes à la rétention des étudiants et étudiantes, à la mise en place des mesures de suivi à augmenter la rétention au cours des prochaines années (étude du CCTT ÉCOBES).
- Développement d'une formation sur l'intégration des travailleuses et travailleurs immigrants au sein des entreprises en collaboration avec SANAM.
- Partenariat avec la Ville de Matane pour l'implantation d'une nouvelle piscine municipale à l'entrée du campus.
- Partenariat entre la Ville de Matane, La Matanie et le CACE pour la valorisation des serres et les actions menant à un fleuron supplémentaire.
- Intégration de la rétention des étudiantes et étudiants internationaux en Matanie dans le plan d'action du SANAM.

Indicateurs

Critère	Cible 2017-2022	Résultat	Remarque
Développement du CMEC	4	8	Nous avons accompagné le CMEC dans la réalisation de 8 dossiers.
Nouveaux créneaux de formation	8	7	Incluant adjoints administratifs et intégration des travailleurs étrangers.
Nouveaux clients	20	37	Largement dépassé

CONSTATS ET RECOMMANDATIONS :

- Comme nous ne recevons pas de financement pour aider le CMEC et que nous manquons de ressources humaines, nous devons cibler les dossiers et limiter notre temps. Il faut aussi s'interroger sur le modèle de gestion du CMEC (2 cégeps). De plus, les effectifs étudiants sont en baisse constante au CMEC.
- Le service aux entreprises a connu un essor important et est reconnu dans le milieu des affaires. Cependant, le marché couvert par Groupe Collegia Matane est limité (Matanie, Haute-Gaspésie).
- La pandémie a aussi réduit les activités des entreprises.
- La formation accélérée de travailleurs et l'immigration de nouveaux arrivants et nouvelles arrivantes seront deux tendances importantes dans La Matanie.
- La rétention en région des étudiantes et étudiants étrangers prendra de plus en plus d'importance également.
- Le cégep doit continuer son implication régionale dans les infrastructures sportives partagées pour la santé et le bien-être de la communauté collégiale et celle de La Matanie.
- Le cégep doit intensifier ses efforts pour devenir un leader régional du point de vue environnemental au cours des prochaines années et amener une réflexion sur les changements climatiques.

CONCLUSION

Une planification stratégique sur 5 ans comporte des avantages et inconvénients. Les objectifs fixés au départ ne reflètent pas toujours les contextes internes et externes en changement. L'adoption d'une procédure permettant l'évaluation annuelle de l'efficacité de la planification stratégique permettra dorénavant d'ajuster les objectifs en fonction du contexte changeant. Le nouveau mécanisme permettant d'évaluer annuellement l'efficacité de la planification stratégique se retrouve à [l'annexe 11](#).

CHOIX DES CIBLES

Pour la prochaine planification, il faudra être vigilant sur le choix des cibles à atteindre. C'est la première fois que le cégep se fixait des cibles et nous avons rencontré des écueils pour les mesurer. Citons notamment :

- La méthodologie de mesure des cibles;
- La disponibilité de données fiables dans nos systèmes administratifs;
- La fréquence de mesure;
- L'estimé initial de la cible.

Il est donc difficile d'évaluer l'accomplissement de la planification stratégique uniquement sur ses cibles. L'expérience acquise durant les 5 années devrait nous aider à cibler de meilleurs indicateurs dans la prochaine planification.

CHOIX DES ACTIONS

Cependant, lorsque nous regardons l'ensemble des actions réalisées en lien avec les objectifs, démontrés également dans les bilans annuels déposés au conseil d'administration dans les quatre dernières années (voir en [annexe 12](#)), nous pouvons affirmer que la planification stratégique actuelle a globalement été réalisée et a permis au cégep des avancées importantes pour son développement.

FACTEURS EXTERNES

Les facteurs qui ont influencé l'avancement de la planification sont principalement externes. Sans entrer dans les détails, nous pouvons en cibler deux majeurs :

- **Pandémie** : Nos énergies sont entièrement tournées vers la gestion de la pandémie. Il est également plus difficile de mobiliser les équipes dans un contexte de travail à distance et dans un contexte de santé fragilisée.
- **Nouveau gouvernement** : L'arrivée d'un gouvernement de la Coalition Avenir Québec (CAQ) en 2018 a entraîné plusieurs impacts au niveau administratif. La reddition de comptes a augmenté de façon phénoménale (ex : inventaires de toutes sortes, suivis budgétaires, etc.). Il impose régulièrement de nouveaux plans d'action (ex : réussite, sécurité informatique, exemplarité énergétique et alimentaire, etc.). Toutefois, il priorise l'enseignement, ce qui a permis des sommes supplémentaires à nos budgets pour l'embauche de ressources. Cependant, nous ne réussissons pas à trouver ces ressources, particulièrement en informatique.

FINALISATION DE LA PLANIFICATION 2017-2022

Malgré l'avancement de la planification actuelle, nous recommandons au conseil d'administration de la prolonger d'une année. La nouvelle planification stratégique commencerait donc à l'automne 2023 au lieu de 2022. Le plan de travail déposé au conseil d'administration pour 2021-2022 comporte des dossiers qui demanderont des efforts importants. Citons notamment :

- Les travaux sur l'assurance qualité (incluant le programme de développement de nos ressources humaines);
- Le développement et la mise en place d'un nouveau programme (Techniques d'hygiène dentaire);
- Le dossier SharePoint;
- Les actions en lien avec le recrutement étudiant;
- Les actions en lien avec la marque *Cégep employeur*.

Ces travaux demandent la mobilisation des équipes et le contexte pandémique n'aide pas. Nous souhaitons donc redéposer un plan de travail en 2022-2023 en lien avec la planification actuelle. De plus, la prochaine année nous permettra de mieux mobiliser les équipes autour de l'élaboration de la planification stratégique 2023-2028.

[L'annexe 13](#) démontre que le cégep est en bonne posture financière pour la réalisation de sa prochaine planification stratégique à la fin de l'année financière 2021-2022, le solde de fonds devrait se situer autour de 4,2 M\$.

QUE FAUT-IL RETENIR EN VUE DE LA PROCHAINE PLANIFICATION STRATÉGIQUE ?

Globalement, et malgré la pandémie, le Cégep s'en titre plutôt bien dans la réalisation de la planification stratégique 2017-2022. Les dossiers non achevés dans le plan de travail 2022-2023 seront continués dans les prochaines années.

L'analyse exhaustive des environnements internes et externes sera faite dans le cadre de la prochaine planification. Cependant, le bilan de la planification stratégique 2017-2022 nous permet d'ores et déjà fixer certains enjeux dont nous devons tenir compte dans les cinq prochaines années.

Enjeu : La santé et le mieux-être de nos étudiantes, nos étudiants et notre personnel devront être la plus grande priorité institutionnelle

L'atteinte des objectifs stratégiques ne pourra se faire sans une équipe en santé et mobilisée et ce, dans un milieu sain et sécuritaire. La réussite de nos étudiantes et étudiants ne pourra se faire sans tenir compte de leur santé physique et mentale. Ajoutons à cela que la poussée inflationniste actuelle précarise financièrement plusieurs membres de la communauté collégiale, ainsi que le manque de logements.

Enjeu : La réussite éducative

La crise pandémique a laissé des traces dans l'apprentissage des étudiantes et étudiants du secondaire. Le nombre d'élèves avec des difficultés d'apprentissage augmente constamment. Leur santé mentale est fragile. Le taux de diplomation stagne dans le réseau collégial. Le ministère souhaite que les cégeps s'arriment au nouveau Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur (PARES), l'objectif étant d'augmenter le taux de diplomation dans les prochaines années.

Enjeu : L'expérience éducative

Les étudiantes et étudiants ne souhaitent plus nécessairement réaliser leurs études dans un parcours linéaire de 2 ou 3 ans. Il est impératif de lire l'avis du Conseil supérieur de l'éducation intitulé « Formation collégiale – Expérience éducative et nouvelles réalités »

Enjeu : Le recrutement étudiant

Nos stratégies de recrutement des étudiantes et étudiants ont porté fruit au début de la planification stratégique. Cependant, la pandémie a mis à mal ces stratégies et deux de nos programmes sont toujours en difficulté de recrutement.

Enjeu : Le retard sur l'écologisation du cégep

Le réseau des cégeps s'est doté d'un plan d'action pour l'écologisation de nos institutions. Bien que le Comité d'action et de concertation en environnement (CACE) du cégep travaille de son côté à diminuer notre empreinte environnementale, nous devons en faire un enjeu institutionnel si nous souhaitons avancer rapidement, contribuer à atténuer les changements climatiques et devenir un exemple à suivre pour la communauté mataneienne.

Enjeu : La culture de la recherche

Bien que le Cégep de Matane possède un CCTT très actif, le CDRIN, il importe de développer la culture de la recherche auprès de notre personnel enseignant et de la communauté étudiante. La recherche permet le transfert de nouvelles connaissances dans les programmes et permet à nos finissantes et finissants de se démarquer sur le marché du travail.

Enjeu : Le développement de la communauté

Le cégep a toujours eu comme mission d'aider au développement de son milieu. Que ce soit par ses infrastructures sportives, sa participation citoyenne, ses projets impliquant les étudiantes et étudiants avec la communauté, ses investissements et ses retombées significatives.

Enjeu : L'opération main d'œuvre lancé par le gouvernement

L'opération main d'œuvre demandera beaucoup d'adaptation à la direction de la formation continue. En collaboration avec différents ministères, dont le MIFI, le gouvernement a l'intention de combler des besoins de main d'œuvre par la formation de travailleuses et travailleurs étrangers. C'est déjà le cas avec le programme de soins infirmiers et de nombreuses professions seront ciblées dans les prochaines années. La reconnaissance des acquis (RAC) et les services aux entreprises seront de plus en plus sollicités.

Enjeu : Le logement étudiant

Le taux d'inoccupation à Matane se situe maintenant sous les 3 %. Les nouveaux projets de logements annoncés iront plutôt vers du haut de gamme. Bien que cela permettra de libérer quelques logements, ce ne sera pas suffisant pour nos étudiantes et étudiants qui ont besoin de logements à prix abordable.

ANNEXE 1 : CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE

Enjeu	Objectif	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Environnement pédagogique	Implanter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.			X	X	X
	Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.		X	X	X	
	Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.	X			X	X
Attractivité	Accroître la promotion et la notoriété du cégep.	X	X	X		
	Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.		X	X	X	
	Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.	X			X	X
	Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.		X	X	X	
Mobilisation	Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.	X	X	X		
	Mettre en place un programme visant à améliorer la santé et le mieux-être des employés.	X	X	X		
	Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.	X	X	X	X	X
	Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.	X	X			
Développement	Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.	X	X			
	S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC)	X	X	X	X	X
	Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.	X	X	X		
	Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.		X	X	X	X

ANNEXE 2 : SONDAGE SUR LA PERCEPTION DE L'ÉVOLUTION DES FORCES, FAIBLESSES, MENACES ET OPPORTUNITÉS (FFMO)

Du 18 janvier au 7 février 2017, les employés et les membres du conseil d'administration ont été questionnés sur les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces, mais aussi sur la vision. Un questionnaire Web était disponible sur le site du Cégep de Matane.

Les questions étaient énoncées comme suit :

Nos forces

- Un cégep en région doté d'un accueil personnalisé et convivial.
- Un accompagnement personnalisé de nos étudiants et étudiantes.
- Une grande expertise en formation à distance par des ressources humaines qualifiées.
- Des programmes en enseignement régulier et continu qui diversifient leur offre.
- Une capacité à s'adapter.
- Des équipes dynamiques.
- Des équipements informatiques et de laboratoire à la fine pointe de la technologie.
- Une clientèle de provenance diversifiée.
- Un cégep impliqué dans le développement de sa région (Collegia/CDRIN).
- Une situation financière avantageuse pour un cégep de notre taille.
- Des programmes qui ont atteint leur maturité.
- Le développement au niveau du sport (Les Capitaines, Association de soccer, e-sport).

Nos faiblesses

- Un campus décentralisé (loin du centre-ville).
- Des programmes en difficulté de recrutement
- Un nombre limité de programmes.
- Pas de nouveau programme en vue.
- Une limite des espaces physiques.
- Une stratégie pédagogique à diversifier.
- Une culture d'innovation présente mais manque de temps.
- Un accompagnement personnalisé aux enseignants et enseignantes à bonifier.
- Une faible capacité d'attraction des ressources humaines.
- Une connaissance pauvre du cégep par l'école secondaire.
- Un sentiment d'appartenance à développer.

Nos opportunités

- Le domaine du divertissement numérique.
- Une diversification de l'économie régionale vers l'économie du savoir.
- Une revitalisation démographique de La Matanie.
- Un regroupement des entreprises de La Matanie dans le fonds FIDEL.
- Un campus au service de la population (santé, culture, camp d'été, etc.).

- Un projet de formation porteur pour une immigration qualifiée.
- Des services adaptés pour étudiantes et étudiants en situation de handicap (accompagnement personnalisé)
- Un taux de diplomation élevé.
- Une université à proximité (nos liens avec l'UQAR, partenariats possibles).
- Une offre de formation à distance nous permettant de faire compétition aux grands centres.

Nos menaces

- Une attraction des grands centres.
- Une économie difficile dans la région.
- Une faible attractivité de la région.
- Un taux de scolarisation faible en région.
- Peu d'entreprises engageant.
- Un bassin local de recrutement limité et en décroissance pour plusieurs années.
- De plus en plus de cégeps vont recruter à l'international.
- Une mauvaise perception de la cote « R », de la qualité du cégep en général.
- Des limitations budgétaires récurrentes.
- Une dévitalisation de la région.
- Peu de soutien de la part du ministère.
- Une mise à niveau offerte par les universités aux étudiantes et étudiants français qui s'apparente aux cours du collégial.

Pour chacune des sections, il était demandé si les énoncés énumérés représentent bien notre cégep, avec les options suivantes :

- Parfaitement d'accord
- En partie d'accord
- Pas du tout d'accord

Il était également demandé pour chaque section de développer le choix de réponse ou de faire part d'un ajout ou d'une modification.

Du 12 octobre au 1^{er} novembre 2021, les employés et les membres du conseil d'administration ont été questionnés de nouveau sur les forces, les faiblesses, les opportunités et les menaces, en reprenant exactement les mêmes énoncés que ceux énumérés en 2017. Le but de cette consultation était de voir si certaines perceptions ont changé au cours des dernières années.

Le profil des personnes ayant complété le questionnaire en 2021 est le suivant (cet élément n'avait pas été demandé en 2017) :

Rôle au sein de la communauté collégiale		
Personnel enseignant	32	41,6%
Personnel de soutien	25	32,5%
Personnel professionnel	15	19,5%
Personnel cadre	3	3,9%
Membre du conseil d'administration	2	2,6%

Années d'ancienneté		
Moins d'un an	7	9,1%
Entre 1 et 5 ans	27	35,1%
Entre 6 et 10 ans	13	16,9%
Entre 11 et 15 ans	20	26,0%
Entre 16 et 20 ans	3	3,9%
Plus de 20 ans	7	9,1%

Résultats de la consultation

48 participants et participantes ont répondu au questionnaire en 2017, tandis que 77 personnes ont répondu en 2021.

Les forces les plus significatives sont les suivantes :

2021	2017	
53,2%	61,4%	Parfaitement en accord avec les énoncés
45,5%	38,6%	En partie en accord avec les énoncés
1,3%	0,0%	Pas du tout en accord avec les énoncés

	2021	2017	Diff. (%)	Diff. (pos.)
Un cégep en région doté d'un accueil personnalisé et convivial	67,5%	54,2%	13,3%	+1
Un accompagnement personnalisé de nos étudiants et étudiantes	66,2%	58,3%	7,9%	-1
Une clientèle de provenance diversifiée	42,9%	25,0%	17,9%	+3
Des équipes dynamiques	36,4%	22,9%	13,5%	+3
Une capacité à s'adapter	27,3%	12,5%	14,8%	+3
Une grande expertise en formation à distance par des ressources humaines qualifiées	19,5%	25,0%	-5,5%	-1
Un cégep impliqué dans le développement de sa région (Collegia/CDRIN)	14,3%	37,5%	-23,2%	-3
Des équipements informatiques et de laboratoire à la fine pointe de la technologie	11,7%	37,5%	-25,8%	-5
Des programmes en enseignement régulier et continu qui diversifient leur offre	9,1%	10,4%	-1,3%	0
Des programmes qui ont atteint leur maturité	9,1%	8,3%	0,8%	0
Un fort développement au niveau du sport (Les Capitaines, Association de soccer, e-sport)	6,5%	4,2%	2,3%	0
Une situation financière avantageuse pour un cégep de notre taille	5,2%	0,0%	5,2%	0

RESUME DES COMMENTAIRES SUR NOS FORCES :

- Il est difficile de ne choisir que trois grandes forces pour représenter tous les départements.
- Le côté humain de l'établissement ressort, avec un personnel engagé, dynamique et qui a à cœur la réussite des étudiants et étudiantes.
- Étant donné la taille du cégep, nous nous démarquons par l'encadrement pour les étudiants et étudiantes et le soutien personnalisé.
- La provenance de la clientèle est assez unique dans le réseau, notamment en raison de la communauté étudiante internationale, qui est bien incluse par la population de La Matanie.
- Le Cégep de Matane se situe dans un des plus petits bassins de recrutement au Québec, mais a su se forger une notoriété enviable autant sur notre territoire, qu'au Québec et à l'international.

Les faiblesses les plus significatives sont les suivantes :

2021	2017	
51,9%	60,0%	Parfaitement en accord avec les énoncés
46,8%	40,0%	En partie en accord avec les énoncés
1,3%	0,0%	Pas du tout en accord avec les énoncés

	2021	2017	Diff. (%)	Diff. (pos.)
Des programmes en difficulté de recrutement	64,9%	57,4%	7,5%	0
Un campus décentralisé (loin du centre-ville)	51,9%	38,3%	13,6%	+1
Une faible capacité d'attraction des ressources humaines	35,1%	14,9%	20,2%	+6
Une culture d'innovation présente mais manque de temps	33,8%	46,8%	-13,0%	-2
Pas de nouveau programme en vue	29,9%	27,7%	2,2%	+1
Un sentiment d'appartenance à développer	20,8%	29,8%	-9,0%	-2
Une limite des espaces physiques	20,8%	10,6%	10,2%	+3
Un nombre limité de programmes	14,3%	27,7%	-13,4%	-3
Une connaissance pauvre du cégep par l'école secondaire (polyvalente à l'époque)	13,0%	27,7%	-14,7%	-2
Une stratégie pédagogique à diversifier	9,1%	14,9%	-5,8%	-2
Un accompagnement personnalisé aux enseignants et enseignantes à bonifier	6,5%	2,1%	4,4%	0

RESUME DES COMMENTAIRES SUR NOS FAIBLESSES :

- Une réflexion sur notre culture organisationnelle serait peut-être intéressante.
- Le développement est limité par l'espace physique manquant, autant pour bonifier la communauté étudiante que de faire évoluer les programmes et services à même le cégep.
- Une communication interne efficace est primordiale afin que l'information puisse circuler convenablement à travers les différents services.
- Il faut trouver le moyen de conserver plus longtemps les enseignants et enseignantes que nous réussissons à attirer.
- Nous sommes condamnés à se surpasser et à innover, réfléchir en dehors de la boîte pour développer des nouveaux programmes et améliorer le recrutement.
- L'attraction des ressources humaines doit passer par une remise en question de nos méthodes de faire, de nos approches, de la forme de nos affichages.
- Méconnaissance de notre milieu de travail et de ce qu'il se fait au cégep.
- Voir à intégrer des nouveaux programmes en lien avec les besoins de la région, pour améliorer l'attractivité et le pouvoir de rétention.
- Beaucoup de possibilités mais peu de temps pour les mettre en place.

Les opportunités les plus significatives sont les suivantes :

2021	2017	
49,4%	46,8%	Parfaitement en accord avec les énoncés
46,8%	51,1%	En partie en accord avec les énoncés
3,9%	2,1%	Pas du tout en accord avec les énoncés

	2021	2017	Diff. (%)	Diff. (pos.)
Le domaine du divertissement numérique	51,9%	58,3%	-6,4%	0
Une offre de formation à distance nous permettant de faire compétition aux grands centres	50,6%	41,7%	8,9%	+1
Un campus au service de la population (santé, culture, camp d'été, etc.)	39,0%	45,8%	-6,8%	-1
Un projet de formation porteur pour une immigration qualifiée	39,0%	16,7%	22,3%	+4
Une revitalisation démographique de La Matanie	37,7%	35,4%	2,3%	-1
Une université à proximité (nos liens avec l'UQAR, partenariats possibles)	22,1%	22,9%	-0,8%	0
Des services adaptés et étudiants et étudiantes en situation de handicap (accompagnement personnalisé)	18,2%	12,5%	5,7%	+2
Une diversification de l'économie régionale vers l'économie du savoir	15,6%	27,1%	-11,5%	-3
Un taux de diplomation élevé	14,3%	20,8%	-6,5%	-2
Un regroupement des entreprises de La Matanie dans le Fonds FIDEL	2,6%	10,4%	-7,8%	0

RÉSUMÉ DES COMMENTAIRES SUR NOS OPPORTUNITÉS :

- La pandémie nous a permis de développer notre savoir en enseignement à distance, et c'est un secteur d'innovation qui pourrait être exploité encore davantage.
- Miser sur la formation et l'intégration de la population immigrante, notamment en exploitant d'autres marchés de recrutement, autant au Québec qu'à l'international.
- Le campus au service de la population : bénéfique pour le cégep, la communauté étudiante, et le milieu.
- La rétention de la communauté étudiante et du personnel passe par les emplois intéressants dans le milieu, les infrastructures sportives et culturelles, une offre de produits et de services adéquats. Cela dépasse le cadre du cégep et passe par une volonté concertée des acteurs de la ville.

Les menaces les plus significatives sont les suivantes :

2021	2017	
64,9%	80,9%	Parfaitement en accord avec les énoncés
35,1%	19,1%	En partie en accord avec les énoncés
0,0%	0,0%	Pas du tout en accord avec les énoncés

	2021	2017	Diff. (%)	Diff. (pos.)
Une attraction des grands centres	76,6%	58,3%	18,3%	0
Un bassin local de recrutement limité et en décroissance pour plusieurs années	40,3%	39,6%	0,7%	0
Une faible attractivité de la région	28,6%	37,5%	-8,9%	0
Une dévitalisation de la région	28,6%	29,2%	-0,6%	+1
De plus en plus de cégeps vont recruter à l'international	26,0%	16,7%	9,3%	+4
Une économie difficile dans la région	24,7%	35,4%	-10,7%	-2
Un taux de scolarisation faible en région	18,2%	6,3%	11,9%	+4
Peu de soutien de la part du ministère	14,3%	18,8%	-4,5%	0
Des limitations budgétaires récurrentes	11,7%	18,8%	-7,1%	-2
Peu d'entreprises engageant	11,7%	12,5%	-0,8%	0
Une mauvaise perception de la cote « R », de la qualité du cégep en général	10,4%	25,0%	-14,6%	-5
Une mise à niveau offerte par les universités aux étudiantes et étudiants français qui s'apparente aux cours du collégial	7,8%	6,3%	1,5%	0

RÉSUMÉ DES COMMENTAIRES SUR NOS MENACES :

- Pour attirer des gens à notre cégep, notre ville doit d'abord être attirante et offrir un milieu stimulant pour eux. Il faut faire connaître davantage les forces et les avantages de notre région et mettre l'accent sur les traits distinctifs.
- Peu d'offres de travail dans certains domaines d'études sont disponibles dans La Matanie pour les étudiantes et étudiants diplômés. Ils et elles doivent donc absolument quitter pour des grands centres, même si le désir de rester est présent.
- Il faut travailler pour que les partenaires internationaux restent au sein des cégeps éloignés.
- Des gestes concrets qui rejoignent les jeunes et les gens allumés doivent être posés, pour améliorer la perception extérieure du cégep.



Résumé global

La majorité des participants et participantes s'entendait en 2017 sur le fait que la principale force du cégep est d'offrir un accompagnement personnalisé et convivial à nos étudiants et étudiantes. Cette perception s'est intensifiée en 2021. Une clientèle de provenance diversifiée, des équipes diversifiées et une capacité à s'adapter sont également des forces qui ont été soulevées en 2021.

Les programmes en difficulté de recrutement constituaient notre plus grande faiblesse en 2017, et cela est encore plus vrai en 2021. Le campus décentralisé est perçu comme une faiblesse par plus de 50 % des participants et participantes en 2021. La faible capacité d'attraction des ressources humaines, qui prenait la 9^e place en 2017 au niveau des faiblesses, est maintenant 3^e dans la liste pour 2021, ce qui est un reflet de la réalité actuelle du marché du travail.

Au niveau des énoncés d'opportunités, les avis sont relativement similaires de 2017 à 2021. Le domaine du divertissement numérique et une offre de formation à distance est soulevé par plus de 50 % des gens ayant répondu au questionnaire en 2021. Fait à noter, un projet de formation porteur pour une immigration qualifiée a été nommé par 22 % plus de gens qu'en 2017 et vient à égalité au 3^e rang de la liste.

Les énoncés principaux de menaces sont similaires à ceux de 2017. Plus que jamais, les cégeps dans les grandes villes attirent beaucoup les étudiants et étudiantes, ce qui montre la difficulté de notre situation démographique et économique. Plus de 75 % des gens qui ont répondu ont cette perception.

	
Accueil personnalisé Clientèle diversifiée Équipe dynamique qui s'adapte Divertissement numérique Formation à distance	Programmes en difficulté Éloignement du centre-ville Région éloignée Attraction des ressources humaines

ANNEXE 3 : PLAN D'ACTION DE LA CEEC ET DU VGQ

PLAN D'ACTION 2019-2024

Autoévaluation de l'efficacité du système d'assurance qualité

Objectifs	Sous-objectifs	Actions envisagées	Composante/sous-critère	Échéancier AN					Autorité responsable	Année 2019-2021 Actions réalisées	Année 2021-2022 Actions réalisées	Année 2022-2023 Actions planifiées	
1. Créer un comité de suivi d'assurance qualité	S'assurer d'un suivi annuel du plan d'action du rapport de l'ASEAQ	Faire le suivi du plan d'action du rapport de l'ASEAQ et réaliser le bilan.			x	x	x	x	x	Direction des services éducatifs	Comité formé : DSÉ, adjointe à la DSÉ responsable du service pédagogique, DFC, DCMEC		Ajout d'un conseiller pédagogique du cégep.
2. Définir le système d'assurance qualité	2.1 Schématiser le système d'assurance qualité.	Identifier l'opérationnalisation des mécanismes d'assurance qualité selon les instances et constituantes impliquées.		x					Direction des services éducatifs	Liste des mécanismes		Mettre le document à la disposition du comité. Entente de délégation pédagogique à élaborer avec la DÉ du cégep de Rimouski et la Direction du CMEC. Suivi auprès de la CEEC.	
(schématisation et l'opérationnalisation).	2.2 Mettre à jour les mécanismes d'assurance qualité (PIEA, PGPE, PIEP).	<ul style="list-style-type: none"> ➤ PIEA : • Évaluer et revoir la PIEA, entre autres les modalités d'application et de suivi de la politique. • Identifier un mécanisme de suivi de l'application de la PIEA. • Mettre en place un mécanisme formel permettant d'apprécier les épreuves synthèses de programme. 	C2/Qualité de l'évaluation de l'apprentissage	x	x			1	Direction des services éducatifs Direction du CMEC Direction de la formation continue		Cadre local PIEA - CMEC	Évaluation de la PIEA. Consultation auprès du personnel enseignant et de la population étudiante.	
	a) Définir les rôles et les responsabilités entre les constituantes. b) Réviser les mécanismes de mise en œuvre et de suivi.										Lien vers Grille d'évaluation PIEA		

Objectifs	Sous-objectifs	Actions envisagées	Composante/sous-critère	Échéancier AN				Autorité responsable	Année 2019-2021 Actions réalisées	Année 2021-2022 Actions réalisées	Année 2022-2023 Actions planifiées
	<p>c) S'assurer du suivi des mécanismes qu'ils soient inclus dans les politiques.</p> <p>d) Définir le système de communication et de diffusion des mécanismes obligatoires et institutionnels.</p> <p>e) Mettre en place un système de données.</p>	<p>➤ PGPE :</p> <ul style="list-style-type: none"> Établir le processus de révision et d'actualisation de programme dans la PGPE ainsi que le partage des responsabilités d'une constituante à l'autre. Identifier un mécanisme de suivi de l'application de la PGPE Déterminer un mécanisme permettant de recueillir un ensemble de renseignements sur les besoins du marché du travail afin de justifier la révision ou non d'un programme d'études. Inclure le référentiel (utiliser plutôt analyse) de compétences et les plans cadres à la politique. 	C1/Pertinence et cohérence	x	x	x			<p>Mise en place des plans cadre lors de l'actualisation des programmes.</p> <p>Gabarit de plans cadre</p> <p>Consultation sur l'ESP.</p> <p>Consultation sur les disciplines contributives.</p>	<p>Cycle d'évaluation des programmes réalisé.</p> <p>Cycle d'évaluation des programmes - Formation continue</p> <p>Début des travaux d'application locale de la PGPE au CMEC.</p> <p>Projet pilote pour les contributives avec Électro et Physio.</p>	<p>Cadre local au CMEC cet hiver avec Rimouski.</p> <p>Travaux de mise à jour de la politique en y incluant : plans-cadres, ESP, modifications à la convention concernant le comité programme, traitement des disciplines contributives.</p>
		<p>➤ PIEP:</p> <ul style="list-style-type: none"> Terminer l'évaluation de l'implantation du cycle d'évaluation continue des programmes. Identifier un mécanisme de suivi de l'application de la PIEP. Élaborer le tableau de bord. 	C1/Pertinence et cohérence	x				2	<p>Direction des services éducatifs Direction du CMEC Direction de la formation continue</p>	<p>Cycle d'évaluation des programmes réalisé</p>	<p>Élaboration du tableau de bord. Questionnaires étudiants (2 ans) finissants, enseignants Inclure le cycle d'évaluation des AEC.</p>

Objectifs	Sous-objectifs	Actions envisagées	Composante/sous-critère	Échéancier AN				Autorité responsable	Année 2019-2021	Année 2021-2022	Année 2022-2023
		➤ Identifier les actions à entreprendre dans le plan de travail annuel et du rapport annuel des départements à la suite d'un avis pédagogique ou d'un plan d'action découlant d'une évaluation de programme.	C1/Pertinence et cohérence					x	Direction des services éducatifs	Gabarit de plan de travail et de bilan fait.	
		➤ Identifier un mécanisme formel afin de conserver et rendre accessible les documents et informations concernant l'historique des programmes.	C1/Pertinence et cohérence	x					Direction des services éducatifs Direction du CMEC	Utilisation de Teams pour les dossiers programmes.	En attente de la migration vers Sharepoint.
		➤ Créer les dossiers programme et mettre en place un processus de centralisation de données.	C1/Pertinence et cohérence					x	Direction des services éducatifs Direction du CMEC	Dossiers créés dans Teams.	En attente de la migration vers Sharepoint.
	2.3 Améliorer les mécanismes assurant la qualité de l'enseignement (perfectionnement, évaluation, ressources matérielles).	➤ Réviser le programme de développement et d'insertion professionnelle (PRO-1) selon les corps d'emploi. • Harmoniser les pratiques et les outils d'évaluation entre la formation continue et l'enseignement régulier du	C4/Valeurs des méthodes pédagogiques et encadrement des étudiants C5/Adéquation des ressources humaines	x					Direction des ressources humaines Direction du CMEC Direction de la formation continue	Programmes d'évaluation des employés élaborés.	Mise en oeuvre des programmes d'évaluation. Projet pilote.

Objectifs	Sous-objectifs	Actions envisagées	Composante/sous-critère	Échéancier AN				Autorité responsable	Année 2019-2021	Année 2021-2022	Année 2022-2023
		Cégep de Matane et du CMEC. <ul style="list-style-type: none"> Convenir d'un mécanisme de suivi entre les constituantes en ce qui a trait à l'évaluation de l'enseignement. 									
		➤ Identifier un mécanisme formel permettant un meilleur accompagnement auprès des nouveaux coordonnateurs de département et de programme.	C6/Qualité de la gestion des programmes d'études		x				Direction des services éducatifs Direction du CMEC		
		➤ Mettre en place des mesures d'accompagnement et de suivi de l'amélioration de la qualité du français écrit des employés.	C4/Adéquation des ressources humaines		x				Direction des services éducatifs Direction des ressources humaines Direction du CMEC		Restructuration du Centre d'aide en français.
		➤ Examiner et valider le processus d'attribution des ressources avec la direction du CMEC.	C5/Adéquation des ressources financières et matérielles	x					Direction des services éducatifs Direction du CMEC		
	2.4 Mettre en place des procédures d'application et de	➤ Mettre en place un outil informatisé de suivi de la nouvelle Planification stratégique 2017-2022.	C3/Planification stratégique		x				Direction générale		

Objectifs	Sous-objectifs	Actions envisagées	Composante/sous-critère	Échéancier AN				Autorité responsable	Année 2019-2021	Année 2021-2022	Année 2022-2023
	suivi pour la Planification stratégique et le Plan de la réussite : a) Développer des outils d'application et de suivi.	➤ Évaluer les moyens mis en place permettant d'effectuer le suivi des résultats et d'actualisation du plan d'action pour le prochain plan de réussite.	C4/Plan de la réussite			x					Bilan plan 2017-2022 avec recommandations
		➤ Établir un mécanisme formel de diffusion des résultats auprès de la communauté collégiale.	C4/Plan de la réussite	x							
		➤ Évaluer les indicateurs du plan de réussite afin de s'assurer de l'efficacité des programmes.	C5/Efficacité des programmes		x						
	2.5 Mettre en place un système de collecte de données.	➤ Mettre en place un mécanisme de collecte de données afin de s'assurer d'obtenir des données fiables.	C1/Pertinence et cohérence C5/Efficacité des programmes C6/Qualité de la gestion des programmes d'études					x			

ÉTAT D'AVANCEMENT DU PLAN D'ACTION POUR L'APPLICATION DES RECOMMANDATIONS DU VGQ

Approuvé par M. Pierre Bédard, directeur général, le 5 mars 2020, **30 novembre 2020**

Formation technique au collégial

Nom de la personne responsable de la coordination du plan d'action : Monsieur Pierre Bédard, directeur général

Nom de la personne contact en cas de question du VGQ, si différente de la personne responsable de la coordination : Même

Recommandation 1		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
36	<i>Les collèges audités ne disposent pas en temps opportun de toutes les données sur les besoins de main-d'œuvre qui leur seraient nécessaires pour vérifier l'adéquation de leurs programmes avec les besoins des employeurs et appuyer la prise de décision.</i>	33 %	1.1 Obtenir les données des programmes d'études techniques (DEC) et des attestations d'études collégiales (AEC), qui seront révisées et documentées par le ministère.	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Lorsque disponibles en 2019, 2020 et 2021	Portrait du diplômé pour chaque programme réalisé annuellement et diffusé.	Phase 1: Les données du ministère et à l'interne ont été récupérées. Phase 2: Les données devront être regroupées pour permettre d'en faire l'analyse. Une personne sera attitrée à cette tâche d'ici la fin mars. Phase 3: Le portrait du diplômé pourra être réalisé pour chaque programme par la suite.
37	<i>Deux des quatre collèges audités n'ont pas leurs résultats institutionnels relatifs aux besoins quantitatifs de main-d'œuvre, données qui proviennent notamment de l'enquête Relance auprès des diplômés.</i>	100 %	1.2 Obtenir annuellement aux deux ans l'enquête Relance transmise et rendue disponible par le ministère et compléter si nécessaire.		Lorsque disponible en 2019, 2021 et 2022		Enquête « Relance au collégial » récupérée (voir fichier 1.2). Elle sera de nouveau récupérée lors la prochaine diffusion.
		100 %	1.3 S'assurer de faire la collecte de données selon la fréquence indiquée dans la politique institutionnelle d'évaluation des programmes (P-2) entre autres : <ul style="list-style-type: none"> Questionnaire aux finissants et finissantes entre 6 mois et 12 mois après l'obtention de leur diplôme. 		Premier questionnaire diffusé en février 2019	Dans la Politique d'évaluation des programmes, un tableau de collecte de données est inclus. Nous avons procédé comme prévu à la distribution du questionnaire aux finissantes et aux finissants (voir fichier 1.3).	
37	<i>D'une part, le MEES ne les achemine plus systématiquement aux collèges ; d'autre part, ceux-ci ne s'assurent pas toujours de les obtenir ou de les compléter lorsque nécessaire par de l'information plus adaptée.</i>	50 %	<ul style="list-style-type: none"> Collecte de données annuelle auprès des entreprises ayant accueilli une ou un stagiaire. 		Septembre 2019 Septembre 2021		Malheureusement, la collecte de données auprès des entreprises ne s'est pas réalisée. La personne qui sera affectée au dossier des données devra faire un échéancier des collectes et en faire un suivi serré. Par contre : A- Un projet pilote d'une analyse de situation de travail en Photographie est en cours de réalisation. Plus de 100 entreprises ont été rejointes. L'analyse des résultats sera terminée en mai. B- Une rencontre en mai 2019 a eu lieu entre la Direction des études, les enseignants et des entreprises dans le domaine de l'Animation 3D et de synthèse d'images (Ubisoft, Framestore, Blue Spirit, Squeeze, Rhum RH, Beenox, Ludio, Rodeo FX). Cette rencontre a permis d'échanger sur les besoins des entreprises dans le but d'améliorer la pertinence de notre programme.
38	<i>Or, ces données sont nécessaires pour permettre aux collèges de dresser un portrait de l'insertion des diplômés sur le marché du travail et ainsi vérifier l'adéquation de leurs programmes de formation avec les besoins des employeurs. Elles</i>						

	leur permettent aussi de comparer leur performance avec celle de l'ensemble du réseau collégial, notamment à l'égard du taux de placement lié à la formation de leurs diplômés. [...]		<ul style="list-style-type: none"> Questionnaire de perception des étudiants 				<p>C- Plusieurs de nos programmes ont des stages intégrés dans la formation. Des informations sont recueillies par des rapports de stage et des visites des entreprises par les enseignants. Ces informations sont classées dans les départements. Il faudra prévoir un mécanisme de récupération de ces données.</p> <p>Le questionnaire a été distribué comme prévu. Il est toujours actif pour l'instant.</p>
	0 %	1.4	<p>Faire un portrait annuel de nos diplômés des programmes techniques en DEC et en AEC et le comparer avec le réseau collégial. Le portrait comprendra notamment :</p> <ul style="list-style-type: none"> taux de placement; temps partiel / temps plein; adéquation de la formation versus les besoins des employeurs; comparaison avec les données du réseau collégial. 		Février 2020		<p>Nous devons récupérer nos données locales dans nos systèmes et les comparer aux données récupérées du ministère.</p> <p>Il est planifié de faire ce portrait dans le but de le diffuser à l'automne.</p>
Appréciation du VGQ		(Espace réservé au VGQ)					
		Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>		Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>		Recommandation caduque <input type="checkbox"/>	
		Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>		Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>		Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>	
		Justification :					

Recommandation 2		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
		Respect des échéances prévues dans le plan d'action initial	<input type="checkbox"/> Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
47	<i>Aucun des collèges audités n'a réalisé une analyse complète de son offre de formation de façon à l'adapter aux besoins quantitatifs du marché du travail et à ceux de la clientèle étudiante si nécessaire.</i>	0 %	2.1 Doter le cégep d'un mécanisme d'analyse de son offre de formation :	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Jun 2020 Jun 2021	Mécanisme en place.	Nous avons depuis longtemps l'intention de mettre en place un mécanisme nous permettant d'analyser notre offre d'une façon plus objective. Notre contexte de cégep en région ne nous permet pas d'être toujours rigide dans nos décisions. Présentement, nous prenons la décision d'offrir un programme en analysant les données des demandes d'admission reçues au 1 ^{er} mars versus le financement reçu par le ministère pour les petites cohortes S-026. Il est clair que nous désirons établir certains critères de prise de décisions.
48	<i>L'analyse réalisée annuellement par les collèges audités tient compte essentiellement du nombre d'inscriptions à chaque programme afin de décider s'il sera offert ou non.</i>		<ul style="list-style-type: none"> • portrait des étudiants admis; • taux de placement; • taux de diplomation; • perspectives d'emploi; • critères d'ouverture ou de fermeture de programme. 		30 décembre 2020 30 décembre 2021	Portrait global annuel de l'offre de formation.	
49	<i>En ce qui concerne les programmes menant à une AEC, certains collèges audités ne cherchent pas suffisamment à développer une offre plus grande ou diversifiée, ou n'ont pas d'incitatif pour le faire, étant donné que l'enveloppe budgétaire est fermée.</i>		2.2 Évaluer les possibilités d'adapter notre offre de formation en y intégrant de nouveaux modes d'enseignement.			Correctifs apportés si problématiques soulevées.	
50	<i>[...] Les modes d'enseignement restent peu diversifiés, en particulier pour les programmes techniques conduisant à un DEC. Compte tenu de cette situation, il serait important qu'ils évaluent si leur offre est suffisamment adaptée aux clientèles actuelles et potentielles pour favoriser l'accès aux études collégiales.</i>	100 %	<ul style="list-style-type: none"> • Dresser un portrait des modes d'enseignement présents dans nos programmes. 		Septembre 2019	Portrait réalisé	Un conseiller pédagogique participe à un projet PAREA, en collaboration avec un autre cégep, afin d'évaluer l'efficacité des modes de formation à distance. Le cégep offre déjà différents modes d'enseignement : <ul style="list-style-type: none"> • AEC offertes complètement à distance; • Formation hybride dans le programme Tourisme : jumelage d'étudiants à distance et en présence; • Formation en soirée dans le programme Animation 3D et de synthèse d'images; • Offre de cours à distance en soirée en formation générale dans le consortium du Cégep virtuel (10 cégeps); • Projets intégrateurs de fin de DEC. • Activités hors classe dans plusieurs programmes.
51	<i>Une évaluation [de leur offre globale de formation technique] leur permettrait de savoir par exemple s'il y a lieu de remplacer certains programmes, de considérer la possibilité d'en ajouter pour combler des besoins</i>	25 % 75%	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un inventaire des nouveaux modes d'enseignement. • Analyser la possibilité d'intégrer de nouveaux modes d'enseignement dans nos programmes techniques en concordance avec les intérêts des étudiants. 		Octobre-novembre 2019 Jun 2021	Analyse réalisée.	Lors des actualisations de programme, une analyse est faite pour introduire de nouveaux modes d'enseignement. Lors de l'actualisation du programme Techniques d'intégration mult média, des cours projets ont été ajoutés dans 5 des 6 sessions au programme. Lors de l'actualisation du programme Techniques de l'informatique, la formule alternance-travail-études a été incluse dans le nouveau programme. Lors de l'actualisation du programme Arts, lettres et communication, des activités hors classe dans La Matanie ont été insérées.

	<i>émergents ou encore de diversifier leurs modes d'enseignement.</i>					<p>3 programmes sur 12 ont été actualisés pour la prochaine année scolaire.</p> <p>Le 13 mars 2020, les cégeps ont été fermés à cause de la pandémie. Lors de la réouverture deux semaines plus tard, tous les programmes ont terminé la session à distance en synchrone pour la plupart. Pour permettre une diversité dans les modes d'enseignement pour la session d'automne 2020, des formations ont été données aux enseignants sur les modes d'enseignement à distance. La session d'automne s'est donnée en mode hybride : présence, synchrone, asynchrone, comodal. Nous croyons que les programmes continueront d'utiliser ces modes dans les sessions à venir.</p>						
		100 %	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer 2 projets pilotes en collaboration avec les départements de programme. 		Juin 2020	<p>1 à 2 projets réalisés par <i>par année</i></p> <p>Dans le programme Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images, les étudiants de 3^e année participent à une simulation où ils réalisent des tâches dans le contexte d'une chaîne de production dans un studio. Ils choisissent une spécialisation parmi six (6) et ils s'intègrent dans la production d'un court métrage. De plus, l'étudiant reçoit des notions avancées en lien avec le choix de sa spécialisation. Ceci permet d'orienter les étudiants vers une tâche spécifique en emploi (animateur, modelleur, effets spéciaux, etc.). Ceci a mené à actualiser le programme (voir fichier 2.2a).</p> <p>Le nouveau programme Techniques de l'informatique a intégré la formule alternance-travail-études (voir fichier 2.2b).</p> <p>Le programme Techniques d'intégration multimédia a introduit lors de l'actualisation de son programme l'apprentissage par projet. L'étudiant aura, dès la deuxième session, un cours de projet. Par la suite, chaque session inclura un cours projet. Lors de la dernière session, l'étudiant sera en contexte de réalisation reflétant le marché du travail (voir fichier 2.2c).</p>						
		0 %	<ul style="list-style-type: none"> Évaluer les retombées des projets-pilotes réalisés. 		Juin 2021 Juin 2022	Évaluation à faire						
Appréciation du VGQ		<i>(Espace réservé au VGQ)</i>										
		<table border="1"> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation caduque <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation sans objet <input type="checkbox"/></td> </tr> </table>					Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>	Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>
Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>										
Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>										
		Justification :										

Recommandation 3		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
		Respect des échéances prévues dans le plan d'action initial	<input type="checkbox"/> Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
69	<p><i>En matière de promotion des programmes de formation technique, le MEES et les collèges n'ont pas de stratégie commune. [...] Par exemple, des programmes offerts dans seulement un ou quelques collèges, mais qui ont une portée provinciale, pourraient faire l'objet d'actions concertées.</i></p> <p><i>Trois des quatre collèges audités ont peu ou pas évalué l'efficacité de leurs actions en matière de promotion.</i></p>	40 % 80%	3.1 Utiliser les moyens mis en place par le ministère pour accroître la concertation entre les collèges relativement aux activités de promotion des programmes d'études techniques.	Direction générale		Une activité de promotion concertée réalisée par année.	<p>Une collaboration entre les cégeps de l'Est a débuté en novembre pour la valorisation du métier d'infirmière et d'infirmier et par le fait même, du programme Soins infirmiers. Nous désirons impliquer les CISSS et l'OIIQ. Une demande a été déposée dans l'annexe budgétaire S110 du régime budgétaire des cégeps (voir fichier 3.1).</p> <p>Nous avons reçu une réponse positive du ministère concernant le projet déposé. Les services des communications se rencontreront pour la mise en œuvre du projet. Les cégeps impliqués : Matane, Rimouski, La Pocatière, Rivière-du-Loup et Gaspé. (voir fichier 3.1_novembre_2020)</p> <p>Une campagne de recrutement a été réalisée avec le Pôle régional de l'Est (cégeps de l'Est-du-Québec et l'UQAR). Financement du pôle régional de l'Est du MEES.</p> <p>En fichiers joints, vous retrouverez le bilan de l'an 1 et le plan de campagne pour cette année. (fichiers 3.1a_novembre_2020 et 3.2b_novembre_2020)</p>
100%		3.2 Poursuivre le partenariat avec les cégeps de l'Est en matière de promotion.					
0 %		3.3 Faire un bilan annuel, à la fin du plan d'action, des activités réalisées en concertation et évaluer les retombées.	Jun 2020 et suivant		Bilan annuel réalisé.		
70	<p><i>L'information sur les perspectives d'emploi des diplômés de la formation technique (taux d'emploi ou taux de placement) n'est pas systématiquement rendue publique par les collèges audités. De plus, lorsque l'information est fournie, elle peut prêter à interprétation parce que les taux peuvent faire référence à différentes réalités [...]</i></p>	100 %	3.3 Utiliser Recueillir les données du ministère pour s'assurer d'obtenir des données pertinentes et comparatives, autant pour les DEC que pour les AEC.	Direction des services éducatifs	Automne 2019	Taux de placement comparés et diffusés.	Données de la Relance au collégial obtenues. Référence au point 1.2.
		3.4 Convenir des sources de données et des définitions des taux de placement. S'ajuster au ministère, si nécessaire.	Direction de la formation continue			Des rencontres sont tenues avec le Service des communications et du développement international pour traiter de ce point.	
100 %		3.5 Publier annuellement les données sur le site Web en incluant les définitions des taux et les sources.			Les taux de diplomation sont publiés sur le site Web du cégep, incluant la source. Il faudra s'assurer de la mise à jour des informations publiées (voir fichiers 3.5a et 3.5b).		
71	<p><i>En ce qui concerne les taux de placement des finissants titulaires d'une AEC, les collèges audités ne les publient qu'exceptionnellement.</i></p>						
72							

	<i>Lorsque les collèges audités publient le taux de placement de leurs diplômés, aucun ne définit de quel taux il s'agit précisément ni ne mentionne s'il correspond au taux de placement de ses diplômés ou de l'ensemble des diplômés du Québec pour le programme donné. [...]</i>												
Appréciation du VGQ	<p><i>(Espace réservé au VGQ)</i></p> <table border="1" data-bbox="567 410 1811 467"> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation caduque <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation sans objet <input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>Justification :</p>							Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>	Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>
Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>											
Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>											

Recommandation 5		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
		Respect des échéances prévues dans le plan d'action initial	<input checked="" type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
94	<i>De longs délais ont été constatés, soit plus de 10 ans, sans que des programmes de formation technique soient révisés par les collèges audités.</i>	80 %	5.1 Établir le processus de révision et d'actualisation des programmes techniques en DEC et en AEC dans la politique de gestion des programmes.	Direction des services éducatifs	30 sept. 2020 30 septembre 2021	Processus de révision et d'actualisation des programmes implanté.	Le processus est fait pour les DEC et les AEC. Il reste à modifier la Politique de gestion des programmes d'études pour l'inclure (voir fichier 5.1).
100 %		5.2 Se doter d'une planification triennale des programmes en DEC et en AEC. Par la suite, la planification sera arimée au nouveau plan stratégique, après 2022.	Automne 2019		Plan triennal réalisé.	Une planification annuelle et triennale des DEC et des AEC a été réalisée (voir fichier 5.2). Une mise à jour de la planification triennale a été produite. (voir fichier 5.2 novembre 2020)	
97	<i>La documentation des dossiers fait défaut pour 18 des 20 programmes conduisant à un DEC et pour l'ensemble des 20 programmes conduisant à une AEC que nous avons analysés. Plus particulièrement, l'information sur les éléments ci-dessous est peu ou pas documentée dans plusieurs des dossiers :</i> <ul style="list-style-type: none"> ▪ l'historique du programme; ▪ les activités de veille; ▪ les consultations avec le milieu, en particulier les rencontres avec les partenaires en lien avec le programme; ▪ les rencontres à l'interne. 	75% 80%	5.3 Produire et maintenir à jour des dossiers de programmes d'études techniques en DEC et en AEC qui incluent des informations sur : <ul style="list-style-type: none"> • les travaux réalisés depuis leur conception; • la documentation relative aux décisions prises pour le programme; • les activités de veille; • les consultations avec les partenaires; • les comptes rendus et notes prises lors de rencontres liées au programme d'études. • les documents relatifs aux programmes provenant du ministère : communications, analyse de profession, analyse de situation de travail, etc. <p>Cette action sera arimée à 5.2.</p>	Direction des services éducatifs	Automne 2019 Automne 2020 Automne 2021 Septembre 2022	% de dossiers de programmes produits. 25 % 50 % 75 % 100 %	Nous avons débuté par nous donner une structure de dossiers. Nous avons choisi d'utiliser Teams comme outil pour rassembler l'information pertinente d'un programme. Tous les programmes ont leur dossier programme. Des documents archivés dans d'autres dossiers restent encore à être déplacés. Une rencontre a eu lieu avec les archives et les technologies de l'information pour migrer et structurer les documents vers SharePoint. Un consultant externe viendra nous aider à poursuivre ce dossier à l'hiver 2020. Mise à jour : Le consultant est Collecto. L'échéancier a été mis à jour à cause de la pandémie. (Voir fichier 5.3a_novembre_2020 et 5.3b_novembre_2020) Nous poursuivons le rapatriement des informations pertinentes des programmes dans leur dossier respectif en nous assurant de l'accès des documents aux personnes concernées. (Voir fichiers 5.3a et 5.3b)
101	<i>[...] Les collèges audités n'élaborent pas leur planification des développements et des révisions de programmes en fonction de priorités et de critères précis, et ne tiennent pas compte de l'évolution de l'ensemble des programmes.</i>	100 %	5.4 Élaborer le processus de révision et d'actualisation des programmes en y définissant les critères et les priorités, ministériels et locaux, pour enclencher les travaux de révision. Prendre en compte les critères en lien avec les préoccupations de développement durable énoncées dans le plan d'action de développement durable du ministère 2016-2020 (référence en 5.1).	Direction des services éducatifs	30 septembre 2020	Processus de révision et d'actualisation implanté.	Référence 5.1 : Le processus est fait. Il reste à modifier la Politique de gestion des programmes d'études pour l'inclure.
108	<i>Trois des quatre collèges audités ont une vision partielle de l'état de leurs programmes techniques conduisant à un DEC ou à une</i>	75 %	(Référence au point 5.3)				

	<i>AEC, et ils n'ont pas l'historique des faits marquants relatifs à ces programmes.</i>						
109	<i>Seuls deux des collèges audités se sont dotés d'une planification de leurs activités de révision des programmes conduisant à un DEC. (N'inclut pas Matane)</i>	100 %	(Référence au point 5.2)				
109	<i>Qui plus est, un seul de ces collèges en assure un suivi adéquat. (Il ne s'agit pas de Matane)</i>	0 %	5.5 Mettre en place un mécanisme de suivi des activités de révision des programmes techniques en DEC et en AEC.		30 septembre 2020 30 septembre 2021	Mécanisme de suivi en place.	Pour les DEC : Plans de travail des départements (voir fichier 5.5). Et référence à 5.3 : Dossiers des programmes.
109	<i>Quant aux programmes menant à une AEC, un seul collège possède une planification des activités de révision de ces programmes. (il ne s'agit pas de Matane)</i>						
Appréciation du VGQ		<i>(Espace réservé au VGQ)</i>					
		Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>		Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>		Recommandation caduque <input type="checkbox"/>	
		Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>		Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>		Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>	
		Justification :					

Recommandation 6		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
		Respect des échéances prévues dans le plan d'action initial	<input type="checkbox"/> Oui <input checked="" type="checkbox"/> Non				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
119	<i>Les collèges audités n'ont pas structuré leurs démarches visant à obtenir de l'information sur le marché du travail afin de s'assurer de l'arrimage de leurs programmes avec les exigences des emplois.</i>	100 %	6.1 S'assurer de récupérer le sondage de satisfaction des employeurs révisé et publié par le ministère.	Direction des services éducatifs	Lorsque disponible	Rendre disponibles les résultats de l'analyse aux programmes.	Le sondage a été récupéré (voir fichier 6.1). Référence à 1.1 pour la suite.
		0 %	6.2 Valider les résultats auprès d'employeurs locaux et commenter les résultats du ministère au besoin.	Direction de la formation continue			Aucune action n'a été réalisée.
120	<i>Les démarches réalisées [...] sont peu documentées. Cela rend difficile le suivi de la prise en compte des changements qui devraient être apportés à ces composantes des programmes.</i>	50 %	6.3 S'assurer de faire la collecte de données selon la fréquence indiquée dans la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (P-2), entre autres (point 1.3): • Questionnaire aux finissants et finissantes entre 6 mois et 12 mois après l'obtention de leur diplôme. • Collecte de données annuelle auprès des entreprises ayant accueilli une ou un stagiaire.		Septembre 2019 Septembre 2021		Référence 1.3 : Un questionnaire sur deux de distribué. Il faudra s'assurer de respecter la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (voir fichier 1.3).
121		<i>Comme les collèges audités s'appuient davantage sur des échanges avec les enseignants et certains employeurs, notamment lors des stages, pour déterminer les besoins du marché du travail, leurs sources d'information sont limitées.</i>	0 %	6.4 Analyser les données et apporter les changements appropriés aux programmes si nécessaire en se référant au processus de révision et d'actualisation de programme (référence 5.1 et 5.4).		Annuellement	Références 5.1 et 5.4 : Les données seront acheminées aux programmes d'ici la fin de session pour permettre des actions dans leur plan de travail pour la prochaine année. L'analyse des données est à prévoir.
			50 %	6.5 Documenter les démarches réalisées et les inclure dans le dossier de programme (référence 5.3).			Référence 5.3 : Trois programmes ont été actualisés cette année et les démarches sont et seront incluses d'ici la fin de l'année. La structure est en place. Il faudra s'assurer de bien faire le suivi des dépôts de ces informations.
132	<i>Les collèges audités ont récemment amorcé l'implantation de l'évaluation continue de leurs programmes. Comme le cycle d'évaluation continue n'est pas complété et que peu d'évaluations approfondies ont été réalisées, ils ne peuvent pas actuellement avoir une vue d'ensemble et à jour de la qualité de leurs programmes.</i>	0 % 50%	6.6 Terminer l'implantation du cycle d'évaluation continue qui fait partie de la politique institutionnelle d'évaluation des programmes.	Direction des services éducatifs	30 septembre 2020 30 septembre 2021	Élaboration des tableaux de bord Cycle implanté.	Une expérimentation avec cinq programmes à l'automne 2020. (voir fichiers 6.6_novembre_2020; 6.6a_novembre_2020; 6.6b_novembre_2020; 6.6c_novembre_2020)
		0 % 80%	6.7 Mettre en place un mécanisme de suivi des évaluations continues.		30 septembre 2020 30 septembre 2021	Mécanisme de suivi en place.	Une expérimentation avec cinq programmes à l'automne 2020. (voir fichiers 6.6_novembre_2020; 6.6a_novembre_2020; 6.6b_novembre_2020; 6.6c_novembre_2020)
134	<i>Pour trois des quatre collèges audités, les outils développés ne permettent pas d'avoir l'assurance que les analyses réalisées dans le cadre des</i>	40 % 80%	6.8 Développer des outils de suivi d'implantation de programmes d'études techniques.		Juin 2020 Juin 2021	Outils développés	Nous avons mis en place les plans-cadres de cours et une grille d'appréciation d'un nouveau cours lors du suivi d'implantation de programme. Cet outil sera expérimenté dans les départements d'Informatique et d'Urbanisme. Ces deux programmes ont été actualisés au printemps dernier. D'autres outils sont à développer.

135	<p><i>évaluations continues de leurs programmes permettront d'évaluer adéquatement l'ensemble des critères d'évaluation dans les délais prévus à leur politique institutionnelle. En outre, aucun moment n'est prévu pour réaliser un bilan de l'évaluation continue quant à la qualité d'un programme dans son ensemble.</i></p> <p><i>Pour 7 des 27 (26 %) évaluations continues de programme et suivis d'implantation analysés dans les collèges audités, les collèges n'avaient élaboré aucun plan d'action à la suite de l'évaluation pour apporter les améliorations requises. (Matane, aucune évaluation continue réalisée)</i></p>	40 %	<p>6.9 S'assurer de l'élaboration et du suivi d'un plan d'action à la suite de l'évaluation d'un programme.</p> <ul style="list-style-type: none"> • plan d'action réalisé par le comité programme; • bilan annuel déposé par le comité de programme. 		Annuellement	Plan d'action et bilan annuels.	<p>Nouveaux outils (voir fichiers 6.6_novembre_2020; 6.6a_novembre_2020; 6.6b_novembre_2020; 6.6c_novembre_2020) Un questionnaire pour le milieu du travail reste à produire.</p> <p>Nous devrions recevoir en fin d'année le bilan de l'implantation de la première année de ces deux programmes : Informatique et Urbanisme. Des actions devront être incluses dans les plans d'action et des constats dans le bilan annuel.</p> <p>Les outils sont disponibles et utilisés.</p> <p>Nous avons trois conseillers pédagogiques qui assurent le suivi des programmes.</p>					
		<p>(Espace réservé au VGQ)</p> <table border="1"> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation caduque <input type="checkbox"/></td> </tr> <tr> <td>Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/></td> <td>Recommandation sans objet <input type="checkbox"/></td> </tr> </table> <p>Justification :</p>							Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>	Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>
Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>										
Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>										
Appréciation du VGQ												

Recommandation 7		Libellé de la recommandation					Commentaires
		Appréciation	<input checked="" type="checkbox"/> Application en cours <input type="checkbox"/> Recommandation appliquée <input type="checkbox"/> Recommandation non appliquée				
		Respect des échéances prévues dans le plan d'action initial	<input checked="" type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non				
Paragr.	Principales lacunes	Degré de correction de la lacune	Action	Responsable	Date de réalisation ou échéance à venir	Résultat de l'indicateur	
140	<p>[...] les collèges audités n'évaluent pas adéquatement la performance de la formation technique.</p> <p>Dans les collèges audités, des orientations sont généralement établies en matière de performance de la formation technique. Toutefois, peu de cibles mesurables ont été déterminées, tant dans leur plan stratégique que dans leur plan de réussite.</p> <p>(Matane : pas d'orientation en lien avec l'arrimage des activités d'apprentissage avec les besoins du marché du travail)</p> <p>Par ailleurs, il y a peu de comparaison entre les cibles et les résultats réels et, dans la majorité des cas, aucune explication n'est donnée lorsque les résultats s'éloignent des cibles fixées.</p> <p>(Matane : concerne essentiellement la performance quant à l'arrimage des activités d'apprentissage avec les besoins)</p>	100 %	7.1 Obtenir le bilan de la réussite scolaire au collégial élaboré par le ministère.	Direction générale	Annuellement		Bilan obtenu (voir fichier 7.1).
146		20 %	7.2 S'assurer annuellement que nos plans stratégique et de la réussite aient des cibles mesurables pertinentes en lien avec la performance de la formation technique. Si nécessaire, faire la mise à jour des plans.	Direction des services éducatifs	30 juin 2019, 2020, 2021	Cibles mesurables et indicateurs de performance utilisés et/ou ajoutés.	<p>Dans le plan de la réussite, c'est un bilan bisannuel qui sera fait en juin 2020. Les cibles seront réévaluées. Une mise à jour sera faite si nécessaire.</p> <p>Le bilan bisannuel a été réalisé en octobre et présenté dans les instances en novembre. Le ministère a enclenché un chantier sur la réussite au mois de mai 2020. Nous devons produire un portrait de notre cégep en matière de réussite. Des enjeux et des actions sur la réussite ont été présentés à l'ensemble des cégeps. Un exercice de priorisation a été réalisé en novembre. À l'hiver 2021, les résultats seront présentés et nous devons nous positionner sur nos cibles et actions en matière de réussite. Donc, les cibles du plan n'ont pas été réévaluées. Nous attendons d'avoir complété l'exercice avec le ministère.</p> <p>Les indicateurs de la planification stratégique seront révisés en avril 2020, à la suite d'une collecte de données.</p>
146		50 %	7.3 Valider l'arrimage des activités d'apprentissage et des compétences visées avec les exigences de l'emploi en questionnant les employeurs et les étudiants diplômés.		Selon la fréquence établie dans la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes.	Questionnaire distribué et analyse des données faites. Diffusion aux équipes programme.	Les étudiants diplômés ont été questionnés, mais pas les employeurs.
		100 %	7.4 Utiliser les indicateurs de performance développés par le ministère (ce sont les indicateurs que l'on utilise depuis longtemps : taux de réussite, taux de diplomation, taux de réinscription) en concertation avec le réseau collégial et en complémentarité avec les indicateurs du collège.				<p>Les données du ministère ont été reçues et seront utilisées lors du bilan bisannuel du plan de la réussite.</p> <p>Les indicateurs sont ceux utilisés dans le plan de la réussite (voir fichier 7.4).</p>
		50 % 100%	7.5 Documenter les écarts obtenus lors des rapports annuels des plans stratégique et de réussite.			Annuellement	Bilans annuels des plans réalisés, présentés et diffusés.
Appréciation du VGQ		(Espace réservé au VGQ)					
		Recommandation en cours d'application – progrès satisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation caduque <input type="checkbox"/>			
		Recommandation en cours d'application – progrès insatisfaisants <input type="checkbox"/>	Recommandation non appliquée <input type="checkbox"/>	Recommandation sans objet <input type="checkbox"/>			

Zone de texte	Aide-mémoire
Degré d'application de la recommandation	Évaluer l'état de l'application de la recommandation. Les choix possibles : recommandation appliquée, recommandation en cours d'application ou recommandation non appliquée. Une recommandation est en cours d'application lorsque l'entité prévoit réaliser des actions au cours des prochains mois (mais la période ne peut pas excéder trois ans après la publication du rapport de vérification). Une recommandation est appliquée lorsque les lacunes sont corrigées. Une recommandation est non appliquée lorsque les actions terminées n'ont pas corrigé toutes les lacunes.
Respect des échéances	Indiquer si l'échéancier prévu dans le dernier plan d'action officiel analysé par le VGQ est respecté.
Degré de correction de la lacune	Indiquer, en pourcentage, le degré de correction de la lacune.
Action	<p>Écrire chaque action du plan d'action officiel analysé par le VGQ.</p> <p>A titre informatif, l'un des moyens pour s'assurer qu'une recommandation est appliquée est de prévoir une action qui vise à évaluer si le problème est réglé.</p> <p>Lorsqu'une action prévue dans le dernier plan d'action officiel analysé par le VGQ est abandonnée, en indiquer la raison dans la colonne Commentaires.</p> <p>Lorsqu'une action est ajoutée, en indiquer la raison dans la colonne Commentaires.</p>
Date de réalisation ou échéance à venir	Si l'action est terminée, indiquer la date de réalisation. Dans le cas contraire, indiquer l'échéance à venir. La date d'échéance ne doit pas dépasser de plus de trois ans la date de publication du rapport de vérification.
Indicateur relatif à une action	Inscrire le résultat de l'indicateur permettant de mesurer l'avancement à ce jour de la mise en œuvre d'une action.
Commentaires	Utiliser cette zone notamment pour faire référence à des pièces justificatives qui pourraient démontrer la mise en œuvre des actions.
Appréciation du VGQ	<p>Pour chaque recommandation, le VGQ apprécie l'application de la recommandation selon les balises suivantes :</p> <p>Pour les recommandations en cours d'application :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Progrès satisfaisants : L'entité prévoit réaliser des actions au cours des prochains mois. La mise en œuvre du plan devrait permettre de corriger les lacunes dans un délai raisonnable, ou des correctifs ont été apportés, mais il est trop tôt pour voir si l'on obtiendra les résultats attendus. • Progrès insatisfaisants : L'entité prévoit réaliser des actions au cours des prochains mois. Toutefois, il y a un risque que la mise en œuvre du plan ne permette pas de corriger les lacunes dans un délai raisonnable. <p>Pour les recommandations dont l'application est terminée :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Recommandation appliquée : Les correctifs apportés portent sur tous les aspects de la recommandation et touchent tous les secteurs pertinents de l'organisation. Les lacunes sont corrigées adéquatement. • Recommandation non appliquée : Les correctifs apportés ne portent que sur quelques aspects de la recommandation ou ne touchent qu'un nombre restreint de secteurs de l'organisation. Certaines lacunes ont été corrigées, mais d'autres demeurent. Si aucun correctif n'est prévu, la recommandation est jugée non appliquée. • Recommandation caduque : La recommandation n'est plus pertinente parce que les raisons qui ont donné lieu à celle-ci n'existent plus ou parce que l'évolution de la situation en a diminué la pertinence de façon importante. • Recommandation sans objet : L'entité n'a pas eu l'occasion d'appliquer la recommandation parce que la situation visée par celle-ci ne s'est pas produite depuis la vérification initiale.

ANNEXE 4 : CALENDRIER D'ACTUALISATION DES PROGRAMMES

#	Programme	Établissement	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
420.B0	Techniques de l'informatique	Cégep de Matane		X			
222.A0	Techniques d'aménagement et d'urbanisme			X			
574.B0	Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images				X		
582.A1	Techniques d'intégration multimédia				X		
500.A1	Arts, lettres et communication				X		
243.D0	Technologie du génie électrique : automatisation et contrôle						X
144.A1	Techniques de physiothérapie	CMÉC					X
LEA.C8	Programmation d'applications mobiles	Groupe Collegia			X		
NTL.18	Design de niveau de jeu				X		
NTL.19	Modélisation 3D orientée jeu vidéo				X		
NTL.20	Animation 3D orientée jeu vidéo				X		

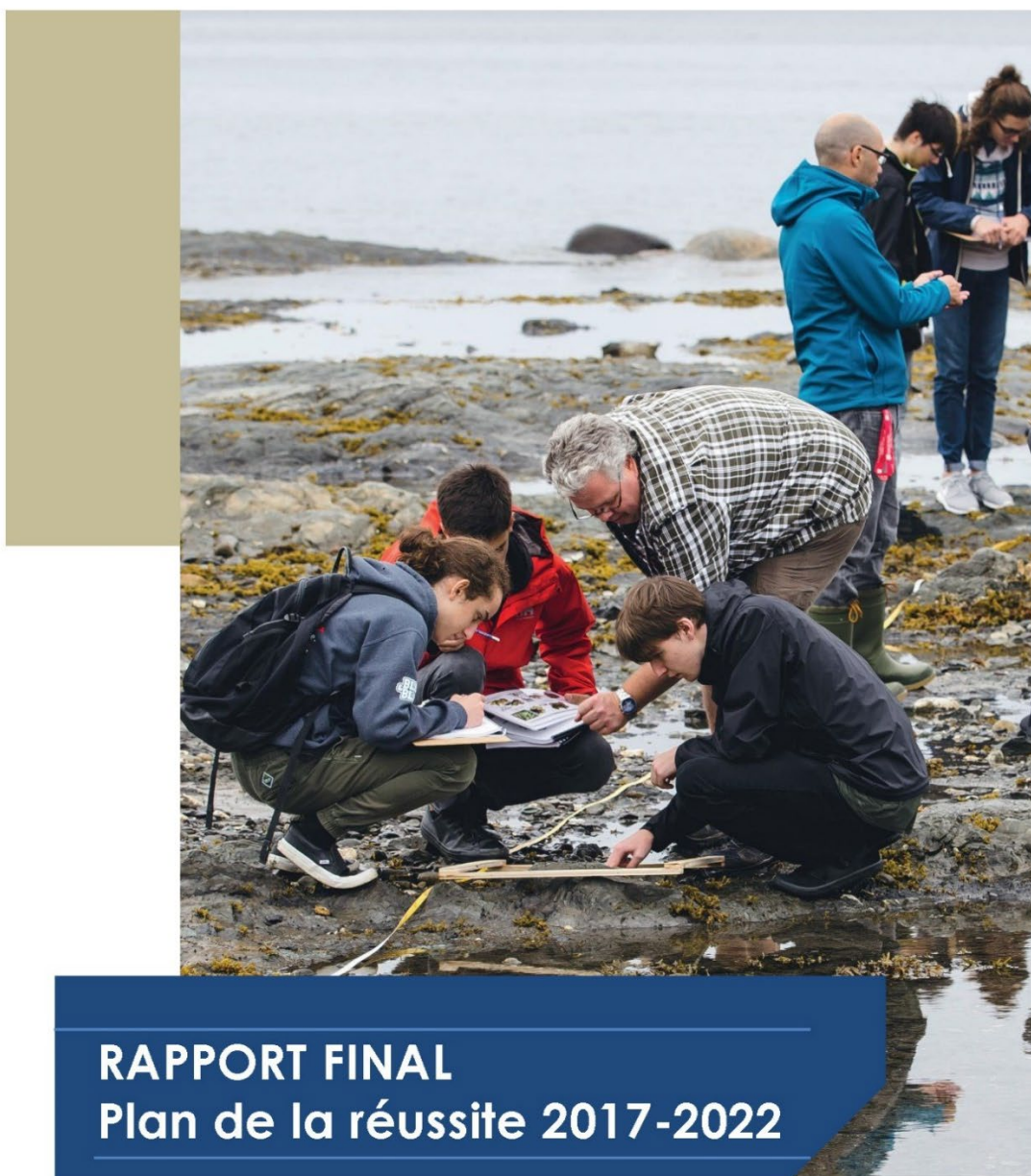


Table des matières

Introduction	4
Vues sur les enjeux et les cibles d'action	4
Vues sur les objectifs et les résultats	7
Évaluation de la planification, mise en œuvre et suivi du plan	11
1. Appréciation de la PLANIFICATION	11
2. Appréciation de la MISE EN ŒUVRE	12
3. Appréciation du SUIVI DES RÉSULTATS	12
Conclusion	13

Introduction

Une volonté de mobiliser tous les acteurs a animé l'élaboration et la réalisation du Plan de la réussite 2017-2022.

Avant de se lancer dans la prochaine planification quinquennale, il importe d'évaluer l'efficacité de celle-ci.

Ce rapport final fait état de l'atteinte des objectifs en relation avec les résultats obtenus. Il porte un regard critique sur le contexte d'élaboration du plan, sa mise en œuvre et son processus de suivi et d'actualisation. Il souligne les points forts et détermine les améliorations à apporter au prochain Plan de la réussite.

Dans un contexte pandémique où d'incommensurables efforts sont déployés quotidiennement pour sécuriser et soutenir la communauté collégiale, nous ne pouvons faire abstraction des énergies investies en dehors des actions prévues au Plan de la réussite pour assurer un suivi régulier auprès des élèves, valider leur motivation, encourager leur persévérance et favoriser leur réussite.

Ce rapport témoigne de l'intégration des efforts pour soutenir la réussite éducative des élèves.

Vues sur les enjeux et les cibles d'action

Pour accroître les chances de diplomation et de réussite à l'enseignement régulier et à la formation continue, nous avons retenu dans le Plan de la réussite, quatre enjeux :

1. Soutenir les élèves dans leur transition vers des études collégiales.
2. Soutenir les élèves dans leur choix professionnel et dans leur engagement face à leur projet d'études.
3. Améliorer la réponse aux besoins des élèves et la détection de leurs difficultés.
4. Proposer aux élèves des expériences éducatives significatives, en classe et à l'extérieur de la classe.

À chacun de ces enjeux, des cibles d'actions résultant de données probantes sur la réussite et la persévérance furent proposées. L'apport du personnel enseignant, de soutien et professionnel associés de près ou de loin à la réussite éducative fut sollicité et depuis 2018, les équipes ont priorisé, dans leur plan de travail annuel, plusieurs actions se rattachant à ces cibles.

L'analyse des quatre *Plans d'action pour la réussite* rédigés annuellement après la compilation des moyens inscrits dans les plans de travail des comités de programme, des départements et des services concernés par le Plan de la réussite permet de dégager les cibles qui ont mérité le plus et le moins d'attention.

Toutefois, une réserve doit être émise, car un grand nombre d'actions prévues et réalisées ne figurent pas dans les plans de travail.

Pour chacun des enjeux, voici le classement des cibles selon leur priorité décroissante auprès des différentes équipes basées sur l'analyse des quatre *Plans d'action pour la réussite* rédigés annuellement.

Enjeu 1

Soutenir les élèves dans leur transition vers des études collégiales.

Cibles d'actions



Renforcer la maîtrise des compétences numériques dès l'entrée des élèves dans leur programme d'études.

Soutenir les nouveaux élèves dans l'acquisition et l'application de bonnes méthodes de travail.

Faire progresser les exigences académiques tout au long de la première année d'études.

Harmoniser les stratégies favorisant la transition des nouveaux élèves vers les études collégiales.



Établir un portrait plus précis des nouveaux élèves.

Enjeu 2

Soutenir les élèves dans leur choix professionnel et dans leur engagement face à leur projet d'études.

Cibles d'actions



Offrir des activités orientantes dans chacun des programmes en diversifiant les formules.

Accompagner l'élève dans une démarche réflexive liée à son cheminement scolaire et son choix professionnel.

Faciliter l'encadrement et le suivi des élèves en optimisant l'utilisation de nos plateformes de communication.

Assurer à chaque élève un suivi personnalisé de l'admission à la diplomation.



Donner aux élèves des rétroactions de qualité qui les aident à progresser et à prendre une part active dans leurs apprentissages.

Enjeu 3

Améliorer la réponse aux besoins des élèves et la détection de leurs difficultés.

Cibles d'actions



Réduire les facteurs de stress et d'anxiété des élèves liés aux études.

Améliorer l'efficacité du processus de dépistage, de référence et de suivi des élèves à risque.



Identifier et réaliser des activités ayant pour objectif de soutenir la réussite des élèves ayant des besoins particuliers.

Enjeu 4

Proposer aux élèves des expériences éducatives significantes, en classe et à l'extérieur de la classe.

Cibles d'actions



Proposer aux élèves un ensemble d'activités significantes qui renforcent et enrichissent les programmes d'études.



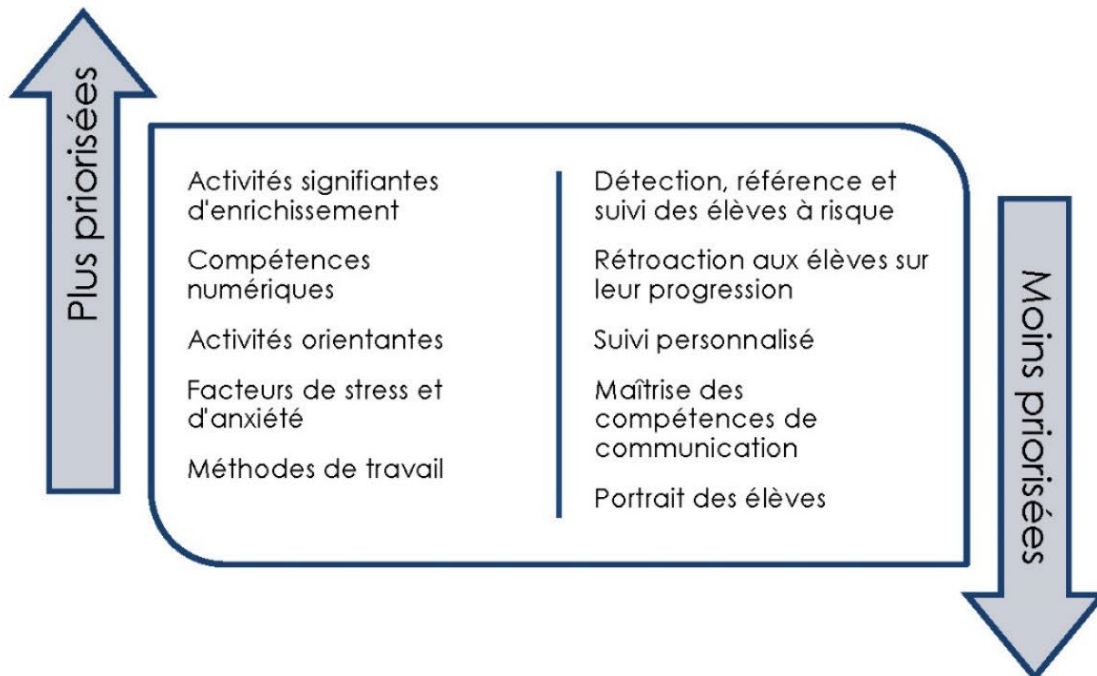
Créer des occasions de partage de pratiques et d'idées favorisant l'apprentissage par les pairs.

Privilégier l'apprentissage actif et la collaboration.



Renforcer la maîtrise des compétences de communication attendues dans l'exercice d'un métier ou d'une profession.

Le regard croisé des actions inscrites dans les plans de travail des différentes équipes qui ont servi à la production des *Plans d'action pour la réussite* des quatre dernières années permettent de dégager les cibles les plus prioritaires et celles qui l'ont moins été. Du moins, dans les intentions inscrites, car il va de soi qu'aucune équipe ne présente de manière exhaustive toutes les actions qu'elle entreprend pour soutenir la réussite des élèves.



Vues sur les objectifs et les résultats

Rappelons-le, dans le but de faire la démonstration des résultats obtenus en matière de réussite, le cégep privilégie des indicateurs reconnus : la réussite en première session, la persévérance à la troisième session, l'obtention d'un diplôme et la réussite des cours.

Les données de référence pour établir nos cibles considèrent les cinq années précédant le Plan de la réussite. Le système PSEP (Profil Scolaire des Élèves par Programme) nous permet d'obtenir les résultats pour l'ensemble du réseau public.

Taux de réussite des cours de la première session (en pourcentage)

	Données de référence pour établir les cibles	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	Cibles Plan de réussite
	A2013 à A2017	A2017	A2017	A2018	A2018	A2019	A2019	A2020	A2020	A2021	A2021	A2022
Préuniversitaire												
Aucun cours échoué	72,7	72,9	61,8	73,5	62,5	86,0	61,8	92,9	75,9	75,5	66,3	75
Taux de réussite moyen	89,0	87,2	82,9	90,1	83,2	95,3	85,5	98,9	88,7	91,2	84,4	92
Technique												
Aucun cours échoué	66,3	66,2	62,3	72,3	62,1	61,8	56,1	75,5	68,3	73,9	58,6	69
Taux de réussite moyen	86,1	88,0	84,0	87,1	83,6	82,8	79,4	90,8	84,2	91,3	80,3	89
Préuniversitaire et technique												
Aucun cours échoué	67,8	67,6	61,9	72,5	62,5	66,7	60,7	79,2	74,4	74,2	64,9	71
Taux de réussite moyen	86,8	87,8	83,1	87,6	83,3	85,3	81,9	92,5	87,8	91,3	83,7	90

Source : PSEP2 REU(%)

Analyse des résultats :

Les pourcentages d'élèves n'ayant échoué aucun cours à leur première session **au secteur préuniversitaire** n'ont cessé d'augmenter jusqu'en 2020 à un point tel que la cible s'avérait peu ambitieuse au regard des résultats obtenus depuis la mise en œuvre du plan. Cependant, quoique supérieurs à ceux du réseau, les résultats de la cohorte 2021 ont chuté.

Au **secteur technique**, les taux de réussite de la première session des cinq dernières années ont varié par rapport aux données de référence. Malgré cette fluctuation, les résultats sont demeurés supérieurs à ceux du réseau durant toute cette période et les cibles établies en 2017 sont dépassées.

Constats



Les taux de réussite des cours de la première session de nos élèves sont demeurés supérieurs à ceux du réseau durant toute la durée du Plan de la réussite.

Globalement pour les secteurs préuniversitaire et technique, les cibles établies en 2017 sont dépassées.

On ne peut faire abstraction du lien entre les résultats scolaires au secondaire et la probabilité de réussite à la première session. Quoiqu'un étudiant ayant une moyenne générale faible au secondaire puisse réussir brillamment au collégial et un étudiant fort, éprouver des difficultés. Il serait pertinent de croiser ces données. Une analyse détaillée de l'information serait nécessaire pour interpréter l'impact de l'utilisation des incomplets temporaires durant la pandémie sur les résultats.

Taux de réinscription à la 3^e session (en pourcentage)

	Données de référence pour établir les cibles	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	Cibles Plan de réussite
	A2012 à A2016	A2016	A2016	A2017	A2017	A2018	A2018	A2020	A2020	A2021	A2021	2022
Préuniversitaire												
MC-MP	70,2	60,0	65,3	55,9	65,4	65,3	65,1	75,4	69,0	66,7	69,9	73
MC-TP	79,2	74,5	76,6	71,2	76,6	77,6	75,9	77,2	79,4	81,0	80,4	82
Technique												
MC-MP	67,2	64,8	70,4	62,9	69,0	57,0	68,2	57,3	68,0	58,1	67,1	70
MC-TP	70,6	69,3	78,2	64,3	77,9	60,5	76,4	62,7	77,8	62,6	75,8	73
Préuniversitaire et technique												
MC-MP	67,6	63,7	66,1	61,4	66,0	58,4	65,6	61,0	68,8	59,9	69,3	69
MC-TP	72,4	70,5	76,8	65,8	76,8	63,3	76,0	65,6	79,1	66,5	79,5	75

Source PSEP 2 PMC (%)

Analyse des résultats

Cet indicateur se rattache à la notion de continuité dans les études, **donc sans interruption**; c'est-à-dire, le pourcentage d'élèves de la cohorte de départ encore inscrits au Cégep de Matane à la session 3, **dans le même programme ou dans un autre programme.**

Globalement, nous constatons une diminution graduelle du taux de réinscription à la session 3 dans le même programme (MC-MP) que ce soit au secteur préuniversitaire ou technique.

Le pourcentage d'élèves des cohortes de départ encore inscrits au Cégep de Matane à la session 3, mais **dans un autre programme (MC-TP)** n'ont pas atteint la cible.

Constats



Nos taux de réinscription à la 3^e session n'atteignent pas les cibles et sont inférieurs à ceux du réseau.

Une analyse détaillée de l'information serait nécessaire pour interpréter cet indicateur et contextualiser les résultats. Il existe assurément un lien entre le nombre de programmes offerts dans un collège et le pourcentage d'élèves qui s'y réinscrivent, en changeant de programme.

Taux de diplomation 2 ans après la durée prévue (en pourcentage)

	Données de référence pour établir les cibles	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	CGM Cohorte	PUBLIC Cohorte	Cibles Plan de réussite
												2022
Préuniversitaire	A2009 à A2013	A2013	A2013	A2014	A2014	A2015	A2015	A2016	A2016	A2017	A2017	
MC-MP	53,3	61,8	53,4	63,0	52,9	66,7	52,2	49,1	52,2	45,8	52,2	57
TC-TP	69,9	74,5	69,3	73,9	69,2	84,4	67,5	69,1	68,2	69,5	68,2	
Technique	A2008 à A2012	A2012	A2012	A2013	A2013	A2014	A2014	A2016	A2016	A2017	A2017	
MC-MP	40,1	51,6	48,5	47,8	49	45,6	47,7	53,4	48,7	54,7	48,0	45
TC-TP	50,6	61,0	61,2	54,1	62,6	54,9	61,3	62,0	62,0	58,1	61,8	

Source PSEP2 DMC (%) et DTC (%)

Analyse des résultats

Nos propres taux de diplomation 2 ans après la durée prévue **au secteur préuniversitaire** dans le même programme après avoir augmenté de manière étonnante chutent drastiquement. Nous sommes loin de la cible établie et sous la donnée de référence.

Notons qu'aucune cible n'est associée aux résultats TC-TP, car nous n'avons pas le pouvoir d'augmenter la diplomation des élèves qui nous quittent et diplôment ailleurs dans le réseau dans d'autres programmes.

Pour le secteur technique, les taux, autrefois, inférieurs à ceux du secteur préuniversitaire et à ceux du réseau sont à la hausse et dépassent maintenant, non seulement la cible, mais aussi les données de référence ayant servi à l'établir et les résultats du réseau.

Constats



Les taux de diplomation 2 ans après la durée prévue au secteur préuniversitaire n'ont jamais été aussi bas et ceux des programmes techniques aussi hauts.

Encore une fois, une analyse détaillée de l'information serait nécessaire pour interpréter cet indicateur et contextualiser les résultats.

Le défi lié à la réussite de l'EULF est-il étranger à ces changements importants dans les résultats obtenus ? Existe-t-il un lien entre l'amélioration de la diplomation deux ans après la durée prévue et l'augmentation d'élèves internationaux ayant un objectif de diplomation ? L'employabilité agit-elle favorablement sur la diplomation de nos élèves inscrits dans les programmes techniques ? Quel est l'impact des incomplets temporaires sur les résultats de diplomation ?

Taux de réussite des cours par année (en pourcentage)

	Données de référence pour établir les cibles	CGM Cohorte	CGM Cohorte	CGM Cohorte	CGM Cohorte	CGM Cohorte	Cibles Plan de réussite
	2013-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	2022
Préuniversitaire	92,5	91,7	91,9	96,2	95,5	93,9	94
Technique	88,3	88,7	87,4	90,3	89,4	87,6	90

Source
CLARA RPREU012

Analyse des résultats

Bien que légèrement en deçà des cibles souhaitées, les résultats démontrent que nos élèves réussissent bien les cours suivis.

Constats

Nos élèves réussissent bien les cours suivis, alors que la diplomation demeure un défi.



Qu'est-ce qui fait obstacle à la diplomation ? Quels cours sont moins réussis ? Encore une fois, une analyse détaillée de l'information serait nécessaire pour interpréter cet indicateur et contextualiser les résultats.

Nous retenons, pour tous ces indicateurs, analyser les résultats par programme permettrait de mieux comprendre le portrait et d'orienter les interventions. Malheureusement, malgré la volonté de mettre en place des tableaux de bord par programme, ce besoin n'est toujours pas répondu. D'autre part, le Comité d'aide à la réussite qui devait agir comme comité-conseil dans la mise en œuvre et le suivi du Plan de la réussite et plus largement autour de tout enjeu pertinent lié à la réussite ne s'est pas réuni depuis 2018-2019.

Évaluation de la planification, mise en œuvre et suivi du plan

1. Appréciation de la PLANIFICATION

Observations

Le Plan de la réussite 2017-2022 devait permettre d'accroître la concertation du personnel et l'implication du corpus enseignant dans sa réalisation et son suivi. Cette lacune était observée dans l'évaluation des plans antérieurs. Rappelons que ces opérations étaient autrefois limitées aux membres du Comité consultatif des services éducatifs (CCSE).

Ainsi, en 2017-2018, la Direction des études a formé et mandaté le Comité d'aide à la réussite pour agir comme comité-conseil dans la révision du Plan de la réussite.

Le Comité d'aide à la réussite a relevé le mandat et a proposé à la Direction des études une nouvelle version du Plan de la réussite qui repose sur un vaste processus de consultation des membres du personnel et des élèves duquel a résulté une forte adhésion à la vision de la réussite.

Au moment de le planifier, le Plan de la réussite s'est appuyé sur un diagnostic des obstacles à la réussite, une analyse rigoureuse des résultats et de certaines données probantes. Il s'est articulé autour de quatre défis, dont le soutien aux élèves dans leur transition vers les études collégiales, leur choix professionnel et l'amélioration de la détection de leurs difficultés et de la réponse à leurs besoins.

Lors de la planification du Plan de la réussite 2017-2022, les échanges se sont multipliés dans les différentes instances afin de faire converger la vision des défis à relever pour améliorer la réussite.

D'ailleurs, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) a souligné dans son dernier rapport l'adhésion du personnel ainsi que le travail de concertation des directions du collège et de tout le personnel autour de la réussite des élèves. Autre force observée à l'étape de planification, les responsabilités des différentes personnes impliquées dans la mise en œuvre du Plan de la réussite étaient bien définies et les opérations projetées dans un échéancier précis.

Défis liés à la PLANIFICATION du prochain Plan de la réussite 2023-2028

Heureusement, le collège pourra appuyer la planification de son prochain Plan de la réussite sur les constats établis suite au *Chantier sur la réussite en enseignement supérieur* lancé par le ministère ayant conduit au *Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur* (PARES). Les sommes mises à la disposition des établissements d'enseignement pourront être orientées vers les mesures que nous jugerons les plus pertinentes au regard de notre réalité et des besoins de notre communauté étudiante.

Améliorations souhaitées :

- Favoriser une compréhension commune des axes identifiés dans le *Plan d'action pour la réussite* en enseignement supérieur (PARES).
- Mobiliser l'ensemble du personnel dans l'identification des enjeux et des orientations à privilégier dans les prochaines années.
- Identifier et interpréter les données utiles à l'établissement d'un meilleur portrait en matière de réussite.

2. Appréciation de la MISE EN ŒUVRE

Observations

Le développement des cibles d'action retenues dans le Plan de la réussite ne pouvait se faire sans l'apport des intervenants associés de près ou de loin à la réussite éducative.

Le Plan de la réussite 2017-2022 s'est actualisé par la réalisation de quatre *Plans d'action pour la réussite*. Ces plans furent rédigés annuellement après la compilation des moyens inscrits dans les plans de travail des comités de programme, des départements et des services concernés par le Plan de la réussite.

Concrètement, les différentes équipes devaient choisir des cibles d'action tenant compte du Plan institutionnel de la réussite, prévoir des moyens, les inscrire dans leur plan de travail et en rendre compte dans leur bilan annuel. Pour faciliter l'exercice, un gabarit de plan de travail annuel et de bilan annuel a été proposé au personnel enseignant.

Le collège a constaté que cette façon de faire a suscité l'adhésion de la communauté enseignante particulièrement. La présence d'une section spécifique au plan de travail des départements a forcé les discussions entre le personnel enseignant. L'exercice se réalisait de manière moins spécifique dans les équipes de services.

Après son adoption, le collège espérait rappeler régulièrement les orientations retenues et créer d'autres occasions de partage afin de sensibiliser et mobiliser la communauté collégiale. Cette intention a été partiellement concrétisée.

Dans les faits, sur le plan institutionnel, outre la présentation à la Commission des études et au Conseil d'administration, le Plan de la réussite et les documents s'y rattachant, c'est-à-dire les quatre plans d'action annuels et le bilan bisannuel, n'ont pas fait l'objet d'animation particulière.

De plus, le Comité de la réussite formé en 2017-2018 n'a plus été sollicité après l'adoption du Plan de la réussite. Il n'a donc pu agir comme comité-conseil dans la mise en œuvre et le suivi du Plan de la réussite et plus largement autour de tout enjeu pertinent lié à la réussite des élèves du secteur régulier ou de la formation continue comme il était prévu.

Défis liés à la MISE EN ŒUVRE du prochain Plan de la réussite 2023-2028

Le Collège entend entretenir la synergie et agir en cohérence pour donner toute la crédibilité au processus du prochain plan.

Améliorations souhaitées :

- Soutenir davantage les différentes équipes dans leur compréhension des cibles d'action qui seront retenues.
- Impliquer davantage les équipes dans le choix des moyens et le suivi des résultats.
- Rappeler régulièrement les orientations du plan et communiquer son avancement à toute la communauté collégiale.
- Reformuler le comité de réussite et impliquer ses membres dans la mise en œuvre et le suivi du Plan de la réussite.

3. Appréciation du SUIVI DES RÉSULTATS

Observations

Dans le but de faire la démonstration des résultats obtenus, le cégep avait privilégié des indicateurs connus : la réussite en première session, la persévérance à la troisième session, l'obtention d'un diplôme et la réussite des cours.

L'établissement de cibles annuelles n'avait pas été retenu. Le collège visait une augmentation au terme de la durée prévue du plan, c'est-à-dire en 2022, et ce, par rapport aux données de référence ayant servi pour établir nos cibles.

En ce qui concerne le suivi des résultats des objectifs liés à la réussite, des cibles étaient clairement définies dans le Plan de la réussite 2017-2022 et un suivi des cibles et des indicateurs de cheminement fut effectué à mi-parcours dans le bilan bisannuel en 2020.

La commission a d'ailleurs noté dans son rapport que les mécanismes en place permettaient au collège de suivre la progression vers l'atteinte des résultats du Plan de la réussite 2017-2022.

Défis liés à la MISE EN ŒUVRE du prochain Plan de la réussite 2023-2028

Bien que le collège puisse témoigner de ces résultats en lien avec des indicateurs connus, les efforts devront se multiplier pour développer des solutions permettant de mesurer et d'analyser la réussite à travers d'autres données jugées utiles. Les portraits analytiques autrefois produits ont cessé d'être diffusés, car l'interprétation des données par cohortes était difficile dans notre contexte d'accueil d'un grand nombre d'élèves internationaux avec des profils et des intentions de formation diversifiés.





Améliorations souhaitées :

- Développer des systèmes de gestion et de diffusion des données en matière de réussite.
- Produire des tableaux de bord significatifs constitués à partir du système d'information.

Conclusion

Ce rapport final témoigne des efforts pour soutenir la réussite éducative des élèves. Le regard qu'il pose permettra d'orienter les actions à venir et améliorer nos mécanismes de planification, de mise en œuvre et de suivi de la réussite.

Récapitulatif

-  Les taux de réussite des cours de la première session de nos élèves sont demeurés supérieurs à ceux du réseau durant toute la durée du Plan de la réussite. Globalement pour les secteurs préuniversitaire et technique, les cibles établies en 2017 sont dépassées.
-  Nos taux de réinscription à la 3^e session n'atteignent pas les cibles et sont inférieurs à ceux du réseau.
-  Les taux de diplomation 2 ans après la durée prévue au secteur préuniversitaire n'ont jamais été aussi bas et ceux des programmes techniques aussi hauts.
-  Nos élèves réussissent bien les cours suivis, alors que la diplomation demeure un défi.

Pour le prochain Plan de la réussite 2023-2028, le collège entend :

- Favoriser une compréhension commune des axes identifiés dans le Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur (PARES).
- Mobiliser l'ensemble du personnel dans l'identification des enjeux et des orientations à privilégier dans les prochaines années.
- Identifier et interpréter les données utiles à l'établissement du portrait en matière de réussite.
- Soutenir davantage les différentes équipes dans leur compréhension des cibles d'action qui seront retenues.
- Impliquer davantage les équipes dans le choix des moyens et le suivi des résultats.

- Rappeler régulièrement les orientations du plan et communiquer son avancement à toute la communauté collégiale.
- Reformuler un comité de réussite et impliquer ses membres dans la mise en œuvre et le suivi du Plan de la réussite.
- Développer des systèmes de gestion et de diffusion des données en matière de réussite.
- Produire des tableaux de bord significatifs constitués à partir du système d'information.

ANNEXE 6 : ETAT DES INFRASTRUCTURES 2016-2017 A 2022-2023

Évolution du plan annuel de gestion des investissements de 2016-2017 à 2022-2023

Composante – Édifice principal	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23
Aile orange – 1958	D	C	C	C	B	B	D
Aile orange – 1962	D	D	B	B	B	B	D
Aile orange (Audito) – 1964	D	E	D	B	A	A	D
Aile orange (Tunnel) – 1973	A	D	D	D	C	C	B
Aile bleue – 1962	D	E	E	D	B	B	D
Aile bleue (Résidences) – 1963	D	D	E	D	B	B	D
Aile bleue – 1964	D	B	B	B	B	B	D
Aile jaune – 1958	D	D	D	C	C	B	D
Aile jaune – 1962	D	D	D	C	B	B	D
Aile verte – 1958	D	C	B	B	A	B	D
Atelier de mécanique – 1986	C	D	D	B	B	A	C
Serres – 1964	E	E	E	A	A	A	A
Composante – Station de pompage	16-17	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22	22-23
Station de pompage – 1972	C	D	D	A	A	A	A

Note : cette hausse du déficit du maintien d'actifs en 2022-2023 est attribuable notamment à la mise à jour des données effectuée dans le cadre des audits immobiliers des cégeps, qui sont survenus en 2021-2022.

Coûts nets des projets réalisés entre 2015 et 2021.

No de projet	Nom du projet	Coûts nets
1516-004	Réfection de trois unités de ventilation B-059	433 710,91 \$
1516-007	Réfection du centre d'activité physique et de la palestre	917 391,85 \$
1516-009 1819-019 1819-020	Réfection de la résidence étudiante (phases I et II)	3 830 943,49 \$
1617-006	Réfection des services sanitaires B-019 et B-020	155 843,11 \$
1415-006 1617-007 1617-010	Réfection des portes d'entrée et des fenêtres (phases I, II et III)	2 378 772,60 \$
1617-008	Réfection des unités de ventilation de l'auditorium et du hall des résidents	172 901,37 \$
1718-014	Ventilation des locaux B-121, B-127 et B-137	200 772,96 \$
1718-015	Éclairage terrain de soccer no 3	201 882,10 \$
1415-007 1718-016 1718-017	Réfection des toitures (phases I, II et III)	1 743 563,64 \$
1718-021	Réfection des toitures - Bassin # D-1A	81 144,56 \$
1718-022	Branchement des climatiseurs en circuit fermé	83 874,32 \$
1819-016	Éclairage du terrain de soccer synthétique	91 761,83 \$
1920-007	Réfection partielle de l'enveloppe du bâtiment	129 014,98 \$
2021-009	Réfection du secteur J-200 à J-224	1 087 561,31 \$
2021-011	Réfection du local B-150	273 666,79 \$
TOTAL		11 782 805,82 \$

Projets de réfection 2022-2027

No. projet	Titre du projet ou description RFA	Dépenses prévues
18014	Réfection des résidences phase II (rénovation des espaces communs)	400 000,00 \$
20001	Réfection du local B-150 (classe amphithéâtre de sciences de la nature)	200 000,00 \$
20002	Réfection du secteur du J-200 à J-224 (mise à niveau des classes)	680 000,00 \$
18010	Réfection des portes d'entrée et des fenêtres des phases 4 et 5	2 000 000,00 \$
20004	Réfection du secteur du J-334 à J-382 (mise à niveau des classes sciences humaines et aménagement)	1 250 000,00 \$
99999	Réfection du local O-115 (réaménagement d'une partie des services administratifs et des ressources matérielles)	300 000,00 \$
20006	Transformation du local O-155 (agrandissement classe Technique de l'informatique)	123 800,00 \$
20007	Agrandissement du laboratoire V-180 (techniques d'intégration multimédia)	200 000,00 \$
18004	Stratégie numérique dans les cégeps / actualisation programme informatique/locaux	46 200,00 \$
18005	Stratégie numérique dans les cégeps / actualisation programme informatique/équipements	98 562,00 \$
TOTAL		5 298 562,00 \$

ANNEXE 7 : EFFECTIFS ETUDIANTS 2016-2021 PAR PROGRAMMES

RECENSEMENT OFFICIEL DES ÉTUDIANT.E.S AU 20 SEPTEMBRE

Cégep de Matane

PROGRAMMES	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
200.B0 Sciences de la nature	31	34	32	34	26
300.A0 Sciences humaines	59	50	56	59	55
500.A1 Arts et lettres	13	9	11	5	8
SOUS-TOTAL (secteur préuniversitaire)	103	93	99	98	89
180.A0 Soins infirmiers	57	44	32	38	40
222.A0 Techniques d'aménagement et d'urbanisme	15	28	22	11	8
243.C0 Technologie de l'électrotechnique industrielle	53	54	46	32	46
414.A0 Techniques de tourisme	72	84	68	28	49
420.A0/B0 Techniques de l'informatique	48	55	53	51	33
570.F0 Photographie	63	81	103	96	102
574.B0 Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images	172	166	155	148	136
582.A1 Techniques d'intégration multimédia	72	83	94	81	71
SOUS-TOTAL (secteur technique)	552	595	573	485	485
081.06 Tremplin DEC	22	27	15	12	24
TOTAL	677	715	687	595	598

Centre matapédien d'études collégiales

PROGRAMMES	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
300.A0 Sciences humaines	26	34	23	25	35
144.A0 Techniques de réadaptation physique	59	46	36	35	35
TOTAL	85	80	59	60	70

Projets de mobilité étudiante - Cégep de Matane

PROGRAMMES	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
222.A0 Techniques d'aménagement et d'urbanisme	2	10	1	0	1
243.C0 Technologie de l'électrotechnique industrielle	16	16	19	5	10
414.A0 Techniques de tourisme	44	51	38	11	33
420.A0 Techniques de l'informatique	16	18	15	7	1
570.F0 Photographie	4	4	45	20	42
574.B0 Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images	9	4	2	0	0
582.A1 Techniques d'intégration multimédia	18	9	12	6	2
TOTAL	109	112	132	49	89

Étudiant.e.s en commandite reçue et étudiant.e.s n'ayant que des cours en commandite émise*

	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Étudiant.e.s en commandite reçue	24	16	20	20	43
Étudiant.e.s n'ayant que des cours en commandite émise	4	2	12	12	3

**Depuis la session H2012, les étudiantes et étudiants en commandite reçue, et celles et ceux inscrits à Matane mais n'ayant que des cours en commandite émise, ne sont plus comptabilisés dans les statistiques officielles.*

ANNEXE 8 : BILAN DES ACTIONS EN SANTE ET MIEUX-ETRE

Pour les membres du personnel

Objectif	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Création d'un comité santé et mieux-être.	X				
Élaboration d'un plan d'action comportant des mesures d'amélioration pour la santé et le mieux-être du personnel.	X				
Création de sous-comités couvrant l'ensemble des sphères d'action relatives à la santé et le mieux-être : pratiques de gestion, habitudes de vie, conciliation travail-famille, et environnement de travail.		X			
Diffusion du plan d'action du comité santé et mieux-être à tous les membres du personnel.		X			
Diffusion de capsules santé aux deux semaines.		X			
Implantation d'un club de marche.		X			
Mise en place d'une programmation complète et diversifiée d'activités gratuites ou à bas prix au Centre d'activité physique.		X			
Présentation de la conférence <i>Le stress : frein ou accélérateur ?</i> par Mme Julie Nadeau.		X			
Formation de sentinelle en prévention des situations de détresse.		X			
Évaluation de l'ergonomie des postes de travail, avec implantation d'une procédure pour les demandes en matière d'ergonomie.		X			
Adoption de la <i>Politique de santé et mieux-être au travail (P-33)</i> .		X			
Prise en charge du Centre d'activité physique par le cégep.			X		
Approche avec la COOP du Cégep de Matane pour offrir des produits plus santé dans les machines distributrices.			X		
Massages Shiatsu offerts aux membres du personnel.			X		
Création d'un Réseau des alliés démontrant de l'ouverture envers les personnes LBGTQ+, avec formation sur la diversité sexuelle.			X		
Mise en place de la <i>Directive sur la conduite sécuritaire d'un véhicule (D-18)</i> .			X		
Mise en place de mesures de prévention et de protection dans le contexte de la COVID-19, incluant la <i>Directive dans le contexte de la COVID-19 (D-3)</i> .			X		

Objectif	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Déploiement de la plateforme SynerVie.				X	
Formation d'une employée (kinésologue) en matière de promotion de l'activité physique et de la santé en milieu de travail.				X	
Défis lancés aux membres du personnel : 8000 pas par jour pendant 30 jours à l'hiver, diminution de la consommation d'alcool en février (28 jours sans alcool), 4000 pas par jour au printemps.				X	
Dîner rencontre pour souligner la journée <i>Bell cause pour la cause</i> .				X	
Défi <i>Une semaine de gratitude</i> pour la Semaine de la sensibilisation à la santé mentale.				X	
Certification <i>Leadership en santé mentale</i> par des membres de l'équipe des ressources humaines.				X	
Organisation de formations en lien avec les règles sanitaires à respecter contre la COVID-19.				X	
Mise en place de mesures de prévention et de sensibilisation visant à contrer les violences à caractère sexuel.				X	
Accès gratuit au Centre d'activité physique pour les membres du personnel inscrits au Défi 24 heures.					X
Formation <i>Un comité SME mobilisé et efficace</i> pour les membres du comité SME du cégep.					X
Initiative à participer à l'événement <i>24 heures sans écran</i> .					X
Lancement des pauses actives pour le personnel.					X
Formation obligatoire concernant les violences à caractère sexuel et le harcèlement psychologique.					X
Révision de la <i>Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel (P-34)</i> et la <i>Politique pour contrer le harcèlement psychologique et la violence (P-16)</i> .					X
Campagne Sexting et conférence de Suzanne Zaccour dans le cadre de la semaine de sensibilisation des violences à caractère sexuel.					X
Consultation des membres du comité de direction, comité harcèlement et exécutifs syndicaux pour le déploiement de la formation PHARE.					X

Pour la communauté étudiante

Objectif	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Présentation de la conférence <i>Le stress : frein ou accélérateur ?</i> par Mme Julie Nadeau.		X			
Approche avec la COOP du Cégep de Matane pour offrir des produits plus santé dans les machines distributrices.			X		
Création d'un Réseau des alliés démontrant de l'ouverture envers les personnes LBGTQ+, avec formation sur la diversité sexuelle.			X		
Mise en place de la <i>Directive sur la conduite sécuritaire d'un véhicule (D-18)</i> .			X		
Mise en place de mesures de prévention et de protection dans le contexte de la COVID-19, incluant la <i>Directive dans le contexte de la COVID-19 (D-3)</i> .			X		
Distribution de denrées alimentaires en résidence.			X		
Mise en place d'un programme d'aide temporaire aux étudiant.e.s pour contrer la précarité financière durant la crise de la COVID-19.			X		
Lancement du Défi actif, qui encourage plus de 220 personnes à être physiquement actives et à prendre soin de leur santé, et de l'application United Heroes.				X	
Création d'un comité étudiant LBGTQ+.				X	
Offre d'ateliers de yoga, de méditation pleine conscience et de chant, vocalises et mantras.				X	
Offre de services en ligne de psychothérapie en collaboration avec une clinique privée.				X	
Organisation de formations en lien avec les règles sanitaires à respecter contre la COVID-19.				X	
Mise en place de mesures de prévention et de sensibilisation visant à contrer les violences à caractère sexuel.				X	
Inauguration du <i>Frigologique</i> , un frigo partagé destiné à la population étudiante.					X
Mise sur pied d'un service d'évaluation des besoins et de référencement vers les bonnes ressources au service d'aide psychosociale.					X
Lancement d'une enquête sur la sécurité alimentaire de la population étudiante pour brosser un portrait de la situation et déterminer des actions ciblées à poser.					X

Objectif	17-18	18-19	19-20	20-21	21-22
Rédaction d'une procédure sur la gestion des commotions cérébrales auprès de la population étudiante.					X
Rencontre par l'équipe d'aide psychosociale de 75 étudiant.e.s dans le cadre d'un cours d'éducation physique, afin de faire de la sensibilisation et de la prévention en lien avec le consentement et les violences à caractère sexuel.					X
Formation obligatoire concernant les violences à caractère sexuel et le harcèlement psychologique.					X
Révision de la <i>Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel (P-34)</i> et la <i>Politique pour contrer le harcèlement psychologique et la violence (P-16)</i> .					X
Campagne Sexting et conférence de Suzanne Zaccour dans le cadre de la semaine de sensibilisation des violences à caractère sexuel.					X

ANNEXE 9 : BILAN DE L'AMÉLIORATION CONTINUE DE LA GOUVERNANCE

Un rapport sur la gouvernance du Cégep de Matane produit par Madame Danielle Malboeuf a été présenté aux membres du conseil d'administration lors de la rencontre ordinaire du 20 septembre 2017. Avec ce rapport, un plan d'action a été mis en place pour une amélioration continue de la gouvernance, basé sur 4 points principaux :

Point 1 : Fonctionnement du conseil

- Dépôt du rapport annuel des activités de la Commission des études ;
- Rapport du directeur général et de la directrice des études lors des rencontres du conseil d'administration ;
- Dépôt pour adoption des budgets de fonctionnement et d'investissement à chaque printemps ;
- Transmission de l'ensemble des documents faisant l'objet de discussion et de prise de décisions avec l'avis de convocation ;
- Suivi des demandes formulées par le comité exécutif et le comité d'audit et des finances ;
- Révision du *Règlement sur la gouvernance* (sera finalisée au printemps 2022) ;
- Présence d'administrateurs et d'administratrices au comité d'audit et des finances qui ont une formation dans ces domaines.

Point 2 : Solidité du conseil

- Sur la base de l'analyse des compétences réalisée, compléter le profil de compétences recherché des administrateurs et l'utiliser au moment de leur recrutement ;
- Revoir le processus de nomination des membres du conseil d'administration et de la Commission des études pour assurer leur indépendance ;
- Se doter d'un programme d'accueil et d'intégration des nouveaux administrateurs ;
- Proposer des activités de formation continue aux administrateurs.

Point 3 : Rendement et performance du conseil

- Mention dans les procès-verbaux des informations transmises lors du dépôt des états financiers, en mentionnant les informations sur la nature des écarts notés en lien avec l'année précédente et sur le lien avec les priorités du plan stratégique ;
- Référence lors de l'approbation de contrats au CA à l'article du *Règlement relatif aux contrats d'approvisionnement, de service et de travaux de construction* qui s'applique ;
- Compléter le plan stratégique en précisant pour chaque objectif les moyens à mettre en œuvre et en fixant des indicateurs mesurables ;
- Revoir les façons de faire dans le suivi du plan stratégique, l'évaluation de ses résultats et sa révision ;
- Se doter d'indicateurs institutionnels de tableau de bord significatifs ;
- Revoir les critères d'évaluation du directeur général et lui fixer des attentes claires (évaluation faite sur une base annuelle) ;
- Mettre en place un processus d'évaluation du conseil d'administration (mis en place au printemps 2019).

Point 4 : Code d'éthique et gestion des conflits d'intérêt.

- S'assurer de faire signer aux administrateurs un formulaire de divulgation d'intérêts et d'engagement de confidentialité, sur une base annuelle ;
- Élaborer et mettre en place un code d'éthique pour les gestionnaires et les employés.

Comité de gouvernance et d'éthique

À la suite du rapport sur la gouvernance qui a été fourni par Madame Malboeuf, un comité de gouvernance et d'éthique a été formé. Le président du conseil d'administration, le vice-président du conseil, et la secrétaire générale siègent d'office à ce comité, et deux membres du conseil (une ou un membre du personnel, et une ou un membre externe) sont nommés pour un mandat de deux ans, renouvelable une fois. Ce comité a siégé pour la première fois le 8 février 2018. Il tient un minimum de trois (3) rencontres par année.

Les mandats du comité de gouvernance et d'éthique sont les suivants :

- élaborer les règles de gouvernance et un code d'éthique pour les membres ;
- établir les compétences recherchées des membres ;
- élaborer les critères d'évaluation du fonctionnement du conseil et ceux des membres du conseil d'administration, et les soumettre pour approbation au conseil ;
- recommander au conseil l'adoption des projets d'élaboration et de modifications des règlements et politiques ou les référer au comité exécutif lorsque nécessaire;
- élaborer un programme d'accueil et de formation continue des membres ;
- veiller à l'application du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration;
- établir un plan de travail annuellement, le présenter au conseil pour adoption et en faire le suivi régulièrement;
- examiner, à la demande du conseil, toute autre question liée au fonctionnement et à l'efficacité du conseil d'administration.

Autoévaluation du conseil d'administration

La première autoévaluation du conseil d'administration par ses membres a été faite à la fin de l'année 2018-2019, avec les résultats dévoilés en septembre. Il y a eu 4 autoévaluations durant la période de la planification stratégique, dont les résultats se retrouvent ici-bas :

Description de la section	Moyenne 2018-2019	Moyenne 2019-2020	Moyenne 2020-2021	Moyenne 2021-2022
Section 1 : Évaluation de l'exercice des responsabilités du conseil d'administration	8,90	8,89	8,79	8,76
Section 2 : Évaluation de la contribution individuelle	9,33	9,47	9,27	8,90
Section 3 : Évaluation du fonctionnement du conseil d'administration	9,16	9,03	8,89	8,64
Section 4 : Évaluation de la contribution de la présidence du conseil d'administration	9,36	9,39	9,13	9,32
Moyenne du questionnaire complet	9,19	9,19	9,02	8,90

Formations des membres du conseil d'administration

- Formation sur les affaires financières du Cégep (FABRES) : 12 février 2018 et 11 novembre 2020
- Formation sur les principales règles régissant l'administrateur de collège : 3 mars 2021

ANNEXE 10 : BILAN DE LA FORMATION CONTINUE 2016-2021

1) Attestation d'études collégiales

Effectif étudiant dans les programmes créditaibles de 2017-2018 à 2021-2022 à la formation continue

Nom du programme d'AEC	2017-18		2018-19		2019-20		2020-21		2021-22	
	A17	H18	A18	H19	A19	H20	A20	H21	A21	H22
Inspection municipale en bâtiment et en environnement (EEE.08)	56	51	57	57	51	65	57	67	81	89
Courtage immobilier résidentiel (EEC.1Y)	79	68	30	122	81	115	98	118	109	57
Intervention en travail social (JWW.08)	17	11	9	9	16	14	8	7	20	19
Techniques d'éducation à l'enfance (JEE.OK)							16	32	50	48
Design de niveau de jeu (NTL.18)	25	24	26	25	26	24	22	15	26	21
Conseil, services financiers (LCA.B3)	26	32	33	32	14	11	15	17	13	21
Capture de mouvement (NTL.00)	16									
Numérisation et archivage (LCC.08)								10		
Techniques d'éducation spécialisée (JNC.OP)			21	15	11	11				
TOTAL Étudiants actifs par session	219	186	176	246	199	240	216	266	299	255

Durant la période de 2017 à 2022, l'offre des AEC a varié selon les besoins de main-d'œuvre locaux et régionaux.

Il est important de rappeler que l'offre d'AEC est tributaire de la disponibilité de l'enveloppe régionale du ministère de l'Éducation. La formation continue n'a pas le même type de financement que l'enseignement régulier, elle n'a pas une enveloppe ouverte. Ceci fait en sorte que tous les programmes ne peuvent être offerts, il faut faire des choix en fonction de la demande et du besoin des entreprises.

ACTIONS REALISEES

- Déploiement du programme *Techniques d'éducation à l'enfance* afin de répondre à l'opération main-d'œuvre du gouvernement du Québec, dans le cadre du projet COUD avec les ministères de la Famille et du Travail;
- Participation au projet comprenant trois ministères (Éducation, Santé et services sociaux et Immigration Francisation Inclusion) pour le déploiement d'une AEC destinée aux infirmières étrangères;
- Offre et révision du programme d'AEC *Numérisation et archivage* pour répondre aux besoins de main-d'œuvre d'une entreprise locale;
- Offre du programme d'AEC *Capture de mouvement* pour répondre aux besoins d'une entreprise en jeux vidéo de Montréal;
- Développement d'un service de reconnaissance des acquis et des compétences :
 - Formation d'un conseiller pédagogique dédié en partie à la RAC;
 - Développement avec le ministère de l'Éducation des outils d'instrumentation du DEC en Tourisme;

- Développement de nouveaux programmes locaux en RAC :
 - Coordination d'équipe en milieu de travail;
 - Conseil Services financiers.
- Révision de programmes :
 - Techniques d'éducation à l'enfance (JEE.OK);
 - Les trois programmes du Campus ADN en jeu vidéo (NTL.18 – NTL.19 – NTL.20);
 - Programmeur, programmeuse d'applications mobiles (LEA.C8) (pour le cégep de la Gaspésie-Les Iles);
 - Techniques d'intervention sociale (JWW.08) (pour le cégep de la Gaspésie-Les Iles);
 - Inspection municipale en environnement et en bâtiment (EEE.08) (débuté en A21, travaux toujours en cours);
 - Courtage immobilier résidentiel (EEC.1Y) (débuté en A21, travaux toujours en cours);
- Développement de nouveaux programmes :
 - Conception sonore (NNC.0W) pour le Campus ADN
- Coopération internationale :
 - Réalisation d'un projet de collaboration avec l'Institut supérieur en enseignement technologique (ISET) du KEF pour l'accompagnement dans la création d'une licence coconstruite en écotourisme, selon l'approche par compétence. Le projet, d'une durée de 4 ans (2019-2023), est réalisé en collaboration avec le département de Tourisme, et le Cégep de la Gaspésie et des Îles.
- Pôle en arts et créativité numérique :
 - Le Cégep de Matane a été ciblé par le ministère de l'Éducation pour faire partie du consortium regroupant les cégeps du Vieux-Montréal, Dawson, Limoilou et Bois-de-Boulogne. Le projet de regroupement des services de formation continue dans le domaine du jeu vidéo vise une concertation de l'offre pour l'industrie de la créativité numérique. Ce projet, démarré en 2018, est encore en pourparlers avec le ministère. Les rencontres du consortium sont fréquentes afin de concrétiser ce projet.

2) Services aux entreprises / Formations non créditable (sur mesure)

Effectifs d'étudiants inscrits dans les programmes non crédités sur mesure :

Programme de formation sur mesure	2017-18		2018-19		2019-20		2020-21		2021-22	
	A17	H18	A18	H19	A19	H20	A20	H21	A21	H22
Programme de qualification en assurance de personnes (AMF)	45	52	54	55	36	27	33	43	21	5
Comptabilité pour petites entreprises	22		22							10
Courtage immobilier commercial			19			23	15	16	34	35
Gestion de projets		15		15		24		8		8
Coordination d'équipe en milieu de travail				10	10			6	8	
Perfectionnement pour adjoints /adjointes				8	10				8	
Accueillir et gérer la diversité culturelle au sein de l'entreprise										10
TOTAL Étudiants inscrits dans les programmes sur mesure	45	45	73	82	57	74	48	73	71	45

Formation sur mesure en entreprises	2017-18	2018-19	2019-20	2020-21	2021-22
Offres de services déposées et réalisées	28	24	15	26	10
Nombre d'entreprises ayant bénéficié du SAE	17	14	10	24	10
Nombre d'employés formés	228	176	104	141	79

ACTIONS REALISEES

- Mise en place du service aux entreprises. Embauche de deux conseillers et d'une ressource en soutien à temps plein.
- La pandémie a eu un impact majeur sur la formation aux entreprises. Le télétravail, le manque de main-d'œuvre, les fermetures d'entreprises ont causé une diminution drastique des activités. Celles-ci reprennent peu à peu, mais l'effet s'est fait sentir sur les deux dernières années du bilan.
- Partenaire majeur de la Chambre de commerce de la région de Matane pour les années 2019 à 2021.
- Développement de nouveaux créneaux de formation :
 - Courtage immobilier résidentiel ;
 - Formation pour adjoints administratifs ;
 - Accueillir et gérer la diversité culturelle en milieu de travail.
- Développement d'une offre de formations courtes destinées aux entreprises.
- Réalisation de deux projets (2017-2019) de médiatisation / francisation, en collaboration avec le ministère de l'Immigration, Francisation et Inclusion (MIFI) pour le développement de formations en ligne pour le domaine de la santé et du tourisme.

ANNEXE 11 : PROCEDURE D'ÉVALUATION ANNUELLE DE L'EFFICACITÉ DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE (PROC-8)



Procédure d'évaluation annuelle de l'efficacité de la planification stratégique Numéro PROC-8

<i>ADOPTION (INSTANCE/AUTORITÉ)</i>	<i>DATE</i>	<i>RÉSOLUTION</i>
Comité de direction	Le 19 avril 2021	
<i>MODIFICATION (INSTANCE/AUTORITÉ)</i>	<i>DATE</i>	<i>RÉSOLUTION</i>
<i>ABROGATION (INSTANCE/AUTORITÉ)</i>	<i>DATE</i>	<i>RÉSOLUTION</i>
<i>ENTRÉE EN VIGUEUR</i>	Le 19 avril 2021	
<i>RESPONSABLE DE L'APPLICATION</i>	Direction générale	
<i>HISTORIQUE</i>		

TABLE DES MATIÈRES

1	ÉNONCÉ DE PRINCIPE	3
2	CHAMP D'APPLICATION	3
3	DISPOSITIONS GÉNÉRALES	3
3.1	ÉTAPES DE RÉALISATION DE L'ÉVALUATION.....	3
3.1.1	Bilan des actions et des indicateurs	3
3.1.2	Écarts des indicateurs	3
3.1.3	Contextes internes et externes.....	3
3.1.4	Nouveaux objectifs, actions ou indicateurs	4
3.1.5	Calendrier de réalisation.....	4
3.1.6	Plan de travail	4
3.1.7	Actions de mobilisation	4
4	RESPONSABILITÉS	4
5	ENTRÉE EN VIGUEUR ET DIFFUSION	5
6	CALENDRIER DE RÉVISION	5

1 ÉNONCÉ DE PRINCIPE

Dans la perspective d'améliorer l'efficacité de sa planification stratégique et pour soutenir l'élaboration des prochains plans, le Cégep de Matane entend, annuellement, poser un regard critique sur la gestion de son plan et sur les résultats obtenus. La présente procédure se veut donc un guide pour aider les gestionnaires à bien suivre la planification stratégique, à évaluer les résultats, à définir, le cas échéant, de nouveaux enjeux, objectifs et indicateurs en vue d'une actualisation de celle-ci. De plus, une évaluation annuelle permettra au cégep de se doter d'outils pour mesurer adéquatement le niveau d'atteinte de chaque objectif et de porter un jugement sur l'efficacité de la planification stratégique.

2 CHAMP D'APPLICATION

La présente procédure s'applique aux membres du personnel et aux membres du conseil d'administration du Cégep de Matane.

3 DISPOSITIONS GÉNÉRALES

3.1 ÉTAPES DE RÉALISATION DE L'ÉVALUATION

3.1.1 Bilan des actions et des indicateurs

Déjà, en fin d'année scolaire, des actions sont ciblées pour l'année suivante, en fonction des objectifs et du calendrier de mise en œuvre produit dans la planification stratégique. Les responsabilités des actions incombent aux directions selon leur champ d'activité.

De façon périodique, soit environ aux deux mois, un bilan pour chacune des actions est fait. Le pourcentage d'avancement des travaux est aussi évalué.

Le bilan annuel des actions et des indicateurs permettra en fin d'année de mesurer l'atteinte des objectifs et de mettre à jour les actions pour la prochaine année.

3.1.2 Écarts des indicateurs

En fin d'année scolaire, une analyse approfondie des résultats obtenus des indicateurs attendus est faite. À la lumière de cette analyse, les indicateurs, les actions et même les objectifs sont revus pour en arriver à une plus grande efficacité dans la mise en œuvre de la planification stratégique.

3.1.3 Contextes internes et externes

En cours d'année, plusieurs facteurs internes et externes viennent affecter les plans et changent certaines directions prises. Il est primordial de pouvoir expliquer les contextes ayant permis l'atteinte ou le retard des indicateurs ciblés au départ. Cette façon de faire amène à revoir parfois des actions, mais aussi des objectifs.

L'évaluation des contextes internes et externes se base aussi sur les documents suivants :

- Le plan de la réussite;
- Le plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur;
- La stratégie de la transformation numérique du gouvernement;
- Le plan d'action numérique;
- Le plan directeur des ressources informationnelles.

3.1.4 Nouveaux objectifs, actions ou indicateurs

À la lumière des étapes mentionnées précédemment, la définition de nouveaux indicateurs, d'actions ou d'objectifs sera peut-être nécessaire. Cette étape se veut une démarche essentielle pour en arriver à une planification en constante évolution et une gestion plus efficace de notre stratégie de développement.

3.1.5 Calendrier de réalisation

Le calendrier de réalisation permet de déterminer les échéanciers pour en arriver à élaborer le bilan de fin d'année et permettre une analyse en cours d'année.

3.1.6 Plan de travail

À la suite des étapes précédentes, un plan de travail incluant des actions rattachées à nos objectifs et à nos enjeux ainsi que des indicateurs mesurables est préparé annuellement en vue de la prochaine année scolaire.

3.1.7 Actions de mobilisation

La participation du personnel et des membres du conseil d'administration est primordiale à l'élaboration d'une planification stratégique, mais également à l'actualisation de celle-ci. Il est donc de mise de les impliquer et qu'ils se sentent concernés face à tout ce qui entoure la planification stratégique. Des actions de mobilisation sont ciblées annuellement.

4 RESPONSABILITÉS

Direction générale

La Direction générale est responsable :

- de la diffusion de cette procédure auprès des directions et services concernés;
- d'entamer le processus d'évaluation en suivant les étapes mentionnées dans cette procédure;
- d'encadrer et de diriger le personnel cadre dans l'élaboration, l'actualisation et le suivi des objectifs, des actions et des indicateurs de la planification stratégique du cégep.

Directions

Les différentes directions du Cégep de Matane sont responsables :

- de l'élaboration des actions;
- du bilan annuel de chaque action et d'en évaluer le pourcentage d'avancement;
- de la mise à jour des objectifs, des actions et des indicateurs.

Membres du conseil d'administration

Les membres du conseil d'administration sont responsables :

- de l'adoption du bilan annuel;
- de l'adoption du plan de travail annuel;
- d'apporter leur appréciation face à la planification stratégique afin de la bonifier et d'avoir les bonnes orientations du cégep;
- de participer aux actions de mobilisation organisées en lien avec la planification stratégique et son actualisation.

Membres du personnel

Le personnel est responsable :

- de participer aux actions de mobilisation organisées en lien avec la planification stratégique et son actualisation à travers sa direction;
- de transmettre leur avis sur les bilans et les plans de travail annuels.

5 ENTRÉE EN VIGUEUR ET DIFFUSION

Cette procédure entre en vigueur dès son adoption par le comité de direction. La Direction générale la diffuse auprès des directions et services concernés.

6 CALENDRIER DE RÉVISION

Cette procédure peut être révisée en tout temps. Toutefois, elle fera l'objet d'une révision tous les deux (2) ans.



2017

2022

Collaborer... pour l'étudiant d'abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Collaborer... pour l'étudiant d'abord



BILAN 2017-2018

Adopté au conseil d'administration
du 9 mai 2018
Résolution C-4008-18

NOTRE VISION	Le Cégep de Matane considère l'étudiant, et le citoyen qu'il deviendra, comme un acteur impliqué et concerné par les enjeux de la société à l'ère numérique. Avec la ferme volonté de développer la pensée critique, la communication, la collaboration et la créativité, le cégep se distingue par le développement de projets pédagogiques innovants, signifiants et interdisciplinaires dans lesquels collaborent les étudiants, les employés et la collectivité.
-------------------------	--

NOS ENJEUX	ENJEU 1 – L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants: ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences des étudiants et des enseignants, activités pédagogiques.
-----------------------	---

DÉFI Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants.
--

Objectifs	Actions 2017-2018	Avancement	Responsabilité
1 Implanter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.	Poursuivre les travaux de l'assurance qualité avec la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).	<p>Au cours de l'année 2017-2018, les travaux se sont poursuivis avec rigueur. La collecte des données a été effectuée et une rencontre pour discuter du processus d'évaluation a eu lieu à Montréal, en novembre. Onze collègues prennent part au processus et la démarche à Matane est bien avancée. En mars, la présentation de l'analyse de la collecte de données, de l'inventaire des principaux mécanismes et du calendrier des opérations a été effectuée auprès du comité de validation et du comité des études du CMEC. La présentation des mécanismes a également été faite à la commission des études et au conseil d'administration, en avril dernier.</p> <p>Les travaux respectent l'échéancier prévu en début de processus. Les activités se poursuivront à l'automne 2018. Les différents comités et instances seront consultés en vue de l'adoption finale du rapport d'évaluation qui doit être déposé à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) en novembre 2018.</p>	Brigitte Chrétien

	Actualiser le plan de la réussite.	<p>Les travaux ont débuté par une présentation sommaire des quatre défis ciblés du prochain plan de la réussite. Un sondage sur la priorisation des enjeux a été par la suite envoyé à la communauté collégiale où un taux de réponse appréciable de 55 % a été obtenu. Les résultats ont permis à l'équipe des Services éducatifs d'élaborer un projet de plan de réussite. Ce projet, doté de quatre défis principaux, a fait l'objet d'une présentation à l'équipe du personnel cadre en janvier. Avant la présentation de ce tout nouveau plan de réussite aux membres de la commission des études, en mai prochain, et à l'assemblée du conseil d'administration du 20 juin 2018, des capsules vidéo seront d'abord présentées au personnel pour leur faire un résumé de la démarche qui a mené à la mise à jour de ce plan.</p> <p>Pour l'année scolaire 2018-2019, le plan sera présenté à l'ensemble du personnel dans un objectif d'intégration dans les différents plans de travail.</p>	Brigitte Chrétien
	Mettre en œuvre la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes.	<p>Nous avons comme objectif d'établir une évaluation continue des programmes d'études. Pour ce faire, un tableau de bord est rendu nécessaire. Pour l'alimenter, il a été convenu de préparer un questionnaire pour connaître le taux de satisfaction des étudiants par rapport à leur programme d'études, mais aussi en lien avec la majorité des services offerts au cégep. Dès octobre 2017, nous avons commencé les travaux d'élaboration de ce sondage, dont l'ébauche a été présentée aux membres du comité stratégique de recrutement, aux coordonnateurs des programmes et au personnel cadre.</p> <p>Le questionnaire a été mis en ligne via le portail Omnivox et les étudiants avaient jusqu'au 31 mars pour y répondre. Deux cent vingt étudiants ont rempli le questionnaire.</p> <p>En avril, les résultats ont été présentés au comité de direction, à la commission des études, au conseil d'administration et lors de l'assemblée des coordonnateurs des départements.</p>	Brigitte Chrétien

		<p>En mai et juin, les données spécifiques à chaque programme seront transmises aux comités de programme. Une analyse sera faite par chacun dans le but d'inclure dans le plan de travail des éléments d'amélioration.</p> <p>Les prochaines étapes visées sont la production d'un questionnaire destiné aux diplômés, ainsi que la production d'un questionnaire destiné aux enseignants.</p>	
2 Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.			
3 Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.	<p>Un plan d'aménagement des infrastructures et de renouvellement des équipements, notamment dans les départements Sciences humaines et Aménagement et urbanisme, sera développé et réalisé à l'été 2018.</p>	<p>Des discussions avec les enseignants en Techniques d'aménagement et d'urbanisme et en Sciences humaines, afin de connaître leurs besoins, ont été faites à quelques reprises. Il est nécessaire, dans ce dossier, d'avoir une réflexion quant à l'approche pédagogique vers où nous désirons aller. La décision est donc prise de ne rien précipiter et de repousser la réalisation des travaux. Nous impliquerons l'équipe des professionnels dans notre démarche de réflexion de trouver de nouvelles avenues pédagogiques. L'implication du Service des ressources informationnelles est nécessaire.</p> <p>Aucun gros projet d'investissement n'aura lieu cette année. Nous profiterons de ce temps d'arrêt pour préparer nos projets pour l'an prochain, comme celui de la réfection de la résidence.</p> <p>Un plan quinquennal des infrastructures sera présenté au CA de juin, basé sur l'état de la bâtisse. Nous désirons aussi nous donner une vision sur l'utilisation de nos locaux.</p>	Jano Asatoory

NOS ENJEUX	ENJEU 2 – L’ATTRACTIVITÉ La capacité du cégep à attirer des étudiants de La Matanie, du Québec et d’ailleurs dans le monde lui permet d’assurer le maintien de ses programmes d’études et de ses équipes pédagogiques.		
DÉFI Développer le potentiel d’attraction du cégep.			
Objectifs	Actions 2017-2018	Avancement	Responsabilité
1 Accroître la notoriété du cégep.	L’accroissement de la notoriété du cégep passera par le développement et la complétion d’outils de communication : <ul style="list-style-type: none"> • Infolettre pour les partenaires • Capsules d’information scolaire • Programmation de webinaires • Site Web : zone de travaux d’étudiants, zone pour les programmes, admission, bourses, international, formation à distance • Transfert de service de l’information scolaire 	<p>Dès l’automne 2017, côté écosystème Web, nous avons développé l’espace galerie virtuelle du programme Animation 3D et nous avons revu les pages Web dédiées aux bourses et à la formation à distance. Les pages des programmes ont aussi été modifiées cet automne pour intégrer une nouvelle section photo et vidéo. Enfin, nous avons accru notre présence sur Instagram, média social apprécié de la grande majorité des étudiants et des candidats potentiels. Le transfert de l’information scolaire a été effectué avec le soutien requis lorsque demandé. En cours d’automne, nous avons également refait la totalité des oriflammes des programmes pour les activités d’information scolaire et pour intégration au projet de signalisation interne.</p> <p>L’accueil de stagiaires vidéastes pendant 6 semaines à la session d’hiver nous a permis de produire 2 nouvelles capsules d’information scolaire (Sciences et Soins infirmiers), ainsi que 4 capsules sur les démarches pour nos collègues de l’international. Toutes les capsules d’information ont également été converties en capsules audio pour une nouvelle section baladodiffusion que nous allons intégrer au site Web dans la section Information scolaire. Cette section du site sera retouchée, de même que celle de l’International. Nous comptons aussi développer une section Web pour le Service des ressources informationnelles d’ici le 30 juin.</p> <p>L’équipe des communications a également collaboré à l’organisation et aux volets communication de nombreux événements qui ont contribué au développement de la notoriété du cégep : événements initiés par les programmes, événements reliés à la vie étudiante ainsi que le FADIO, l’Expo-</p>	Pierre Bédard

		<p>sciences Hydro-Québec et le Gala des Réussites. Tous ces événements étaient accompagnés d'une stratégie de visibilité à l'interne et à l'externe qui impliquait la réalisation de plusieurs actions des membres de l'équipe : production de matériel promotionnel, production de visuels pour diffusion sur nos outils de communication électroniques et Internet, production pour les médias sociaux et réalisation de relations de presse allant de la conférence de presse aux entrevues médias, en passant par la rédaction et la diffusion de communiqués. Tous ces événements nous ont aussi permis de réaliser un marketing de contenu important pour les visiteurs de notre écosystème Web.</p> <p>Une campagne publicitaire a été réalisée pour le cégep et ses programmes, tout en mettant un accent important sur les programmes Tourisme et Aménagement. La stratégie utilisée nous a permis d'être présents dans les médias de masse traditionnels, dans les médias sociaux, sur des sites Internet précis et sur certaines plateformes mobiles populaires, ainsi que sur les autobus de la région périphérique de Québec.</p> <p>Nous avons aussi continué de développer notre présence sur Instagram, un média social très utilisé par notre public cible jeune.</p> <p>Un nouveau plan de communication externe sera produit d'ici le 30 juin. Une évaluation des activités réalisées en 2017-2018, des sondages et des groupes de discussion alimenteront son évolution.</p>	
	<p>L'accroissement de la notoriété du cégep à l'international passera par le développement d'alliances avec de nouveaux réseaux ou regroupements d'écoles :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projet pilote avec La Réunion • Prospection de regroupements en France, ainsi que par le 	<p>La mission des cégeps de l'Est a permis de rencontrer les quatre académies partenaires en plus de deux nouvelles, Bordeaux et Nancy-Metz. Une entente est en cours d'élaboration avec Nancy-Metz et devrait être signée au cours de l'automne 2018. À la suite de cette mission, une délégation de sept représentants du SNCEEL viendra visiter le Cégep de Matane le 7 mai 2018.</p> <p><u>Projet pilote avec La Réunion</u></p> <p>Le Conseil régional de La Réunion souhaite que notre projet pilote soit présenté au ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur pour</p>	Pierre Bédard

	<p>développement de nouveaux projets</p> <ul style="list-style-type: none"> • Post BTS en Urbanisme • Post BTS en Multimédia • Analyse d'une passerelle BAC/PRO en Urbanisme. 	<p>valider s'il ne contrevient pas avec l'entente-cadre signée ensemble. Le projet est mis sur la glace présentement.</p> <p><u>Prospection de regroupements en France et développement de nouveaux projets</u></p> <p>Regroupements :</p> <p>Regroupement SNCEEL</p> <p>Académie de Nancy-Metz</p> <p>Académie de Grenoble</p> <p>Nouveaux projets :</p> <p>Post BTS additionnel pour Électronique industrielle (CRSA), 2 partenaires et 7 étudiants admis.</p> <p>Nouveau salon de recrutement avec le SRACQ.</p> <p><u>Post BTS en Urbanisme</u></p> <p>8 partenaires, 11 étudiants admis.</p> <p><u>Post BTS en Multimédia</u></p> <p>Le BTS ciblé deviendra un bachelors. Une révision du projet sera nécessaire en 2018-2019.</p> <p><u>Analyse d'une passerelle BAC/PRO en Urbanisme</u></p> <p>Mission de développement avec un enseignant réalisée avec deux partenaires en mars, 2 étudiants déjà admis.</p> <p>Au 24 avril 2018, 314 étudiants étrangers ont demandé une admission au Cégep de Matane.</p>	
--	--	---	--

<p>2 Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.</p>	<p>En collaboration avec le Centre de développement et de recherche en imagerie numérique (CDRIN), développer de la formation spécialisée dans les domaines pouvant notamment être liés au tourisme, au multimédia, à l'informatique et autres.</p>	<p>Des rencontres ont eu lieu avec plusieurs départements, dont Photographie, Techniques d'intégration en multimédia, et Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images, afin de recueillir des informations pouvant déterminer quels types de programmes devraient être développés. Une analyse des besoins est primordiale pour déterminer la formation spécialisée pouvant être mise en place pour enrichir les formations déjà offertes.</p> <p>Les travaux se poursuivront en 2018-2019.</p>	<p>Christine Dugas</p>
<p>3 Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.</p>	<p>Implanter un Fab Lab.</p>	<p>Le projet d'aménagement d'un Fab Lab au sein du cégep n'a pas pu se concrétiser tel que prévu, faute de temps à accorder au soutien et à la gestion de ce projet.</p> <p>L'aménagement physique de la salle de créativité, de conception et de collaboration (B-191) a été réalisé tel que prévu au cours de l'été 2017. Le potentiel pédagogique de cette salle a pu être confirmé par les enseignantes et enseignants qui l'ont utilisée, ainsi que par les conseillers pédagogiques qui en ont fait leur local privilégié pour l'animation d'ateliers de perfectionnement.</p> <p>L'aménagement physique de l'atelier de fabrication numérique (B-189) a lui aussi été complété dans les délais prévus et deux imprimantes 3D ont été installées dans l'atelier, qui a pu être utilisé pour quelques projets, plus particulièrement ceux des finissants en Techniques d'intégration multimédia. Les enseignants de plusieurs disciplines constatent maintenant les avantages que pourrait procurer un tel atelier de fabrication numérique au sein du cégep.</p> <p>Nous réaliserons, avant le 30 juin 2018, une planification plus précise des prochaines étapes à franchir pour concrétiser ce projet.</p>	<p>Brigitte Chrétien</p>

	Consolider le eSport.	<p>Nous avons reçu quelques demandes d'information et des visites d'autres cégeps intéressés au démarrage d'un tel projet dans leurs murs.</p> <p>En novembre, une compétition a eu lieu avec les élèves de la polyvalente, événement qui s'est bien déroulé et qui a su susciter l'intérêt des plus jeunes.</p> <p>À la session d'hiver, une nouvelle formule a été proposée avec moins d'heures pour le sport. La fréquence des compétitions a été modifiée pour un samedi par mois. Des entraîneurs ont été recrutés parmi les étudiants.</p> <p>En avril, deux équipes ont participé à une compétition organisée par la Fédération des sports électroniques et impliquant des équipes d'autres cégeps. Les étudiants ont apprécié cette compétition.</p> <p>Deux membres de l'équipe de la vie étudiante participeront à une rencontre de la Fédération des sports électroniques où plusieurs autres collèges y seront. L'objectif premier de cette rencontre est de voir à l'instauration d'une ligue officielle. De notre côté, cette rencontre nous permettra de créer des liens avec les autres collèges.</p>	Brigitte Chrétien
4 Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.	Les travaux avec le Cégep de Lanaudière seront amorcés pour le développement de programmes de formation liés au commerce électronique.	<p>Le projet de pratique innovante se poursuit avec le Cégep de Lanaudière. L'analyse de pertinence a été effectuée. Nos AEC en programmation d'applications mobiles et en programmation-intégration en médias interactifs ont suscité l'intérêt. Finalement, le Cégep de Lanaudière est en démarche pour offrir l'AEC en programmation d'applications mobiles. D'autres formations dans le domaine numérique seront envisagées pour les deux prochaines années, car il s'agit d'un projet de 3 ans.</p> <p>Dans d'autres secteurs, des collaborations pourraient avoir lieu, dont un projet en Agrotourisme qui est sur la table. Les travaux seront amorcés en ce sens en 2018-2019.</p>	Christine Dugas
	Se doter d'une vision et élaborer un plan d'action en formation à distance.	Le cégep a accueilli la Rencontre des partenaires FADIO en octobre 2017, un événement important qui permet d'échanger, de s'inspirer et de réfléchir sur les pratiques d'enseignement et d'apprentissage à distance.	Brigitte Chrétien

		<p>Le comité de la formation à distance a réellement pris son envol cette année, et ce, dès le début de la session d'automne. Deux enseignants et deux employés de soutien ont joint les rangs du comité. Le comité a complété un plan de déploiement de la formation à distance, fruit d'une réflexion critique sur les expériences passées et d'un désir de développer de façon plus efficace notre offre de formation à distance.</p> <p>Le plan de déploiement a été présenté à la commission des études, ainsi qu'au conseil d'administration.</p> <p>Un bilan des activités antérieures doit être déposé au comité de la formation à distance.</p> <p>Une rencontre avec les étudiantes et étudiants du programme Soins infirmiers de Sainte-Anne-des-Monts a permis d'identifier des pistes d'amélioration en téléenseignement.</p> <p>Une politique sur la formation à distance sera présentée au conseil d'administration de juin.</p>	
--	--	---	--

NOS ENJEUX	ENJEU 3 – LA MOBILISATION
	La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.

DÉFI
Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.

Objectifs	Actions 2017-2018	Avancement	Responsabilité
1 Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.	La planification, la consultation, l'application et la révision d'un plan de communication interne seront mises en place et incluront les objectifs, différents moyens existants et potentiels et des mesures qui permettront de rejoindre	<p>Les travaux sur le plan de communication interne ont progressé en début d'automne puis ont été temporairement suspendus en raison de l'absence d'employés au sein de l'équipe et du nombre de dossiers à traiter.</p> <p>Nous poursuivons toutefois nos démarches pour qu'il soit disponible le plus rapidement possible. Des sondages et des groupes de consultation alimenteront son évolution.</p>	Pierre Bédard

	efficacement nos employés pour qu'ils s'impliquent activement dans le développement de leur institution.		
2 Mettre en place un programme visant à améliorer la santé et le mieux-être des employés.	La création d'un comité santé et mieux-être sera effectuée.	<p>Dès l'automne 2017, il fallait vérifier l'intérêt du personnel et susciter l'engagement des employés pour un programme visant à améliorer leur santé et leur mieux-être. Pour ce faire, des rencontres par petits groupes d'employés ont eu lieu, sur 2 semaines, pour bien expliquer la démarche, pour entendre ce que le personnel avait à dire et pour répondre aux questions. Nous avons atteint l'objectif visé puisque plus de 16 personnes ont adhéré au comité santé et mieux-être qui a été formé en décembre.</p> <p>Dès janvier, le comité a commencé ses travaux en déterminant son mandat, son rôle et ses responsabilités, ses règles de fonctionnement et son plan de travail pour le reste de l'année. Il s'est toutefois donné jusqu'en juin pour revoir, le cas échéant, son mandat et ses responsabilités en fonction du déroulement des travaux.</p> <p>En février, le choix de l'outil Bilan Santé Stress a été effectué, outil qui permettra de sonder les employés sur leurs habitudes reliées à leur santé tant physique que psychologique, que ce soit au niveau personnel ou au travail. Les résultats du bilan seront compilés afin de fournir un diagnostic collectif au comité lui permettant ainsi de soumettre des actions à la direction pour améliorer la qualité de vie et de travail de ses employés. Le comité santé et mieux-être s'est divisé en plusieurs équipes de travail pour approcher chaque membre du personnel afin d'avoir l'adhésion de tous à remplir le questionnaire. La nouvelle conseillère en gestion des ressources humaines embauchée s'est aussi jointe à l'équipe pour assurer le suivi des équipes de travail. Nous avons obtenu un taux de réponse de 68 %.</p>	Julie Gagné
	Les facteurs nuisant à la santé et au mieux-être des employés dans leur environnement de travail seront identifiés, de même que les actions	Nous attendons la compilation finale des résultats du Bilan santé stress par notre programme d'aide aux employés. Le diagnostic collectif, combiné aux autres statistiques que nous avons en main, permettra au comité santé et mieux-être de faire des analyses et de cibler les diverses problématiques. Le	Julie Gagné

	afin d'éliminer ou de réduire ces facteurs.	comité sera en mesure par la suite de proposer à la direction diverses mesures pouvant améliorer la santé et le mieux-être de nos employés.	
	Un plan d'action sera élaboré.	Le plan d'action comportant des mesures d'amélioration pour la santé et le mieux-être de nos employés pourra être élaboré à la lumière des résultats obtenus de l'analyse des données collectives. Nous prévoyons que le plan d'action sera élaboré d'ici juin.	Julie Gagné
3	Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.		
4	Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.	<p>Un diagnostic de la gouvernance du cégep sera établi en vue d'implanter un processus d'amélioration continue. Un calendrier de mise en œuvre établissant les actions et priorités d'implémentation sera élaboré. Quelques actions pourront être mises en œuvre.</p> <p>Plusieurs améliorations ont été apportées en vue d'une amélioration continue de notre gouvernance. Tout d'abord, un comité de gouvernance et d'éthique a été formé dès octobre 2017. Le comité a revu et présenté son mandat, ses objectifs et son mode de fonctionnement au conseil d'administration de mars pour approbation. Un plan d'action a été élaboré et des mesures sont déjà en cours. Le comité aura revu d'ici le 30 juin notre Règlement de régie interne (R-1) qui inclut les rôles des officiers du cégep, soit le président, le vice-président, le directeur général, la directrice des études, la secrétaire générale, ainsi que le rôle du comité exécutif.</p> <p>Le comité d'audit et des finances, quant à lui, continue d'être actif et d'émettre des recommandations. Une personne hors CA ayant des compétences en finance a été invitée à se joindre à ce comité.</p> <p>En 2017-2018, l'évaluation annuelle du directeur général et de la directrice des études a eu lieu et des objectifs pour la prochaine année leur ont été soumis. Les membres du conseil d'administration ont adopté l'échéancier général en</p>	Pierre Bédard

		<p>vue du renouvellement de mandat du directeur général. Le processus est enclenché et devrait se terminer d'ici la fin de juin prochain.</p> <p>Une formation sur le mode de financement FABES a été offerte aux membres du conseil d'administration et à laquelle quelques membres du personnel intéressés ont assisté. Tous ont apprécié cette formation qui leur a permis de mieux comprendre la complexité de notre mode de financement.</p> <p>Pour les prochains mois, l'emphase est mise, au sein du conseil d'administration, sur la création de valeurs pour une amélioration continue de notre gouvernance.</p>	
NOS ENJEUX	ENJEU 4 – LE DÉVELOPPEMENT En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'oeuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.		
	DÉFI Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.		
	Objectifs	Actions 2017-2018	Avancement
	1 Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.	Consolider l'entreprise étudiante.	<p>Nous avons soutenu l'implantation et le développement de l'entreprise étudiante AURORES, en collaboration avec deux enseignants et la conseillère à la vie étudiante. Le lancement officiel de l'entreprise étudiante, en septembre dernier, a permis de mieux faire connaître les réalisations et le fonctionnement d'AURORES.</p> <p>Les expériences vécues au cours de la dernière année nous ont permis de recadrer les activités de l'entreprise afin qu'elle devienne un réel projet pédagogique d'initiation à l'entrepreneuriat à l'intention des étudiants. L'équipe a identifié des priorités de travail afin de faciliter le passage de l'entreprise vers les activités de vie étudiante et le soutien par le nouveau conseiller à la vie étudiante.</p>
			Brigitte Chrétien

<p>2 S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).</p>	<p>De par un arrimage avec la nouvelle planification stratégique du Cégep de Rimouski, les actions permettant un support significatif de notre institution envers le CMEC pour assurer son développement seront identifiées.</p>	<p>À la session d'automne, quelques rencontres ont eu lieu entre les deux directions des études (Rimouski et Matane) et la direction du Centre matapédien d'études collégiales pour discuter de la gestion du centre.</p> <p>Nous remarquons de plus en plus de liens se tissant entre le CMEC et le Cégep de Matane et nous travaillons pour améliorer notre collaboration et notre soutien envers le CMEC.</p> <p>Nous tentons une implication plus soutenue des employés faisant partie de nos programmes d'études et de leur participation dans nos comités de travail. D'ailleurs, une personne du CMEC sera impliquée et invitée à siéger au comité sur l'internationalisation.</p>	<p>Pierre Bédard Brigitte Chrétien</p>
<p>3 Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.</p>	<p>De nouveaux créneaux de formation pour le service aux entreprises seront développés.</p>	<p>Une formation en gestion de projets avec coaching individualisé est offerte depuis le 16 avril 2018, où 16 participants sont présents pour une durée de 9 semaines. Emploi-Québec a financé le groupe dans son année financière 2018-2019.</p>	<p>Christine Dugas</p>
	<p>En collaboration avec le Centre local d'emploi de Matane, un projet de formation répondant aux besoins de main-d'œuvre dans l'industrie touristique sera développé.</p>	<p>L'offre d'une formation en tourisme a été développée avec tous les hôteliers de Matane. La formation, d'une durée de 4 semaines, devrait être offerte de la mi-mai à la mi-juin 2018, si le nombre de participants est suffisant, et sera financée en partie par les hôteliers et par Emploi-Québec.</p> <p>Aussi, un projet de formation en Basse-Côte-Nord et en Minganie est actuellement en développement dans le domaine touristique.</p>	<p>Christine Dugas</p>
	<p>En collaboration avec Services Québec du Bas-Saint-Laurent et les trois autres cégeps de cette région, une formation sur les compétences numériques destinées aux entreprises sera développée.</p>	<p>Avant de développer une offre, il a été demandé par Emploi-Québec de procéder à une analyse du marché et des besoins des entreprises en ce sens. Le portrait régional devrait être déposé en octobre 2018 auprès d'Emploi-Québec Bas-Saint-Laurent, et ce, par les 4 cégeps de cette région.</p>	<p>Christine Dugas</p>

<p>4 Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.</p>	<p>Mettre en place un bureau de la recherche, en collaboration avec le Centre de développement et de recherche en imagerie numérique (CDRIN).</p>	<p>Le bureau de la recherche est en place et les enseignants ont été informés de son mandat.</p> <p>Un processus pour le dépôt de projets de recherche par les enseignants a été mis en place et certains l'ont utilisé, comme Soins infirmiers, par exemple.</p> <p>Le Centre de développement et de recherche en imagerie numérique (CDRIN) est toujours à la recherche d'un directeur scientifique, ce qui ralentit quelque peu les travaux du bureau de la recherche. Une implication plus soutenue du CDRIN dans le projet de répartition des ressources enseignantes permettra de mieux arrimer les besoins pour la réalisation des projets déposés.</p> <p>Deux projets PART ont été déposés impliquant deux enseignants, un en Photographie et un en Techniques de l'informatique. Les réponses sont attendues pour la fin mai.</p> <p>Deux projets de recherche seront évalués d'ici juin. Un premier projet implique deux enseignantes en Soins infirmiers. Le deuxième projet est un projet de plus grande envergure impliquant des enseignants, des étudiants et la communauté.</p>	<p>Brigitte Chrétien</p>
--	---	---	--------------------------

1^{er} mai 2018

2017
2022

Collaborer... pour l'étudiant d'abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE



BILAN 2018-2019

Adopté au conseil d'administration
du 12 juin 2019
Résolution C-4155-19

NOTRE VISION	Le Cégep de Matane considère l'étudiant, et le citoyen qu'il deviendra, comme un acteur impliqué et concerné par les enjeux de la société à l'ère numérique. Avec la ferme volonté de développer la pensée critique, la communication, la collaboration et la créativité, le cégep se distingue par le développement de projets pédagogiques innovants, signifiants et interdisciplinaires dans lesquels collaborent les étudiants, les employés et la collectivité.
-------------------------	--

NOS ENJEUX	ENJEU 1 – L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants: ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences des étudiants et des enseignants, activités pédagogiques.
-----------------------	---

DÉFI - Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants.

Objectifs	Actions 2018-2019	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Implanter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.	Actualiser 4 programmes d'études techniques, 1 programme d'études préuniversitaires et 2 programmes conduisant à une attestation d'études collégiales (AEC) et faire accepter les 7 devis par le conseil d'administration.	Direction des services éducatifs	3 programmes d'études techniques ont été actualisés et un programme d'études préuniversitaires : 222.A0 Aménagement et urbanisme, 420.B0 Informatique, 570.F0 Photographie, 500.A1 Arts, lettres et communication. À la formation continue, un programme a été révisé, soit Programmation d'applications mobiles. Il a été présenté à la commission des études de mai et au conseil d'administration du 12 juin. Les modifications à Éducation à l'enfance ont été approuvées par le conseil d'administration. Les travaux de révision pour les 3 programmes en jeux vidéo du Campus ADN s'amorceront à l'automne 2019.	95 %
	Finaliser les travaux d'autoévaluation du système d'assurance qualité et déposer un rapport à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).	Direction des services éducatifs	Le rapport d'autoévaluation ainsi que le plan d'action 2019-2024 ont été déposés et adoptés au conseil d'administration du 20 février. La visite d'audit a eu lieu les 30 avril, 1 ^{er} et 2 mai. La direction a pu obtenir certaines pistes qui l'aideront à démarrer son plan d'action. Le rapport final de l'audit est attendu pour l'automne 2019.	100 %

	Réviser les <i>Balises générales de l'épreuve synthèse de programme</i> et les faire adopter par la commission des études.	Direction des services éducatifs	Le Service à l'enseignement a réalisé une analyse des difficultés d'application des <i>Balises générales de l'épreuve synthèse de programme</i> . Elles seront abolies et intégrées à la prochaine version de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (P-8).	50 %
	Effectuer la passation d'un questionnaire de satisfaction auprès des diplômés et des enseignants de chacun des programmes.	Direction des services éducatifs	Le questionnaire est lancé et reçoit des réponses depuis le 1 ^{er} février. L'analyse des résultats se fera à l'automne prochain.	80 %
	Réaliser et évaluer le plan d'analyse et de suivi des plans d'études de 4 départements.	Direction des services éducatifs	Les plans d'études du département de Soins infirmiers ont été analysés cet automne et ceux de Techniques de physiothérapie et Animation 3D l'ont été à l'hiver. Il reste ceux d'Arts, lettres et communication à compléter.	80 %
	Fournir une rétroaction aux nouveaux enseignants.	Direction des services éducatifs	À l'automne, 8 nouveaux enseignants ont reçu une rétroaction sur leur enseignement. 75 % obtiennent des résultats Excellent ou Très bon. Afin d'améliorer le processus, les questionnaires ont été transmis en ligne et les rencontres de rétroaction ont été effectuées par une conseillère pédagogique. À l'hiver, 6 nouveaux enseignants ont reçu une rétroaction sur leur enseignement. 67 % obtiennent des résultats Excellent ou Très bon.	75 %
	Améliorer le dispositif d'évaluation en enseignement clinique en Soins infirmiers et produire une grille d'évaluation révisée pour l'automne 2019.	Direction des services éducatifs	3 grilles d'évaluation sur 5 sont complétées.	60 %
	Planifier la démarche d'implantation du plan d'action numérique et faire adopter la démarche par la commission des études.	Direction des services éducatifs	La démarche est prise en charge par la Direction générale et par le comité de concertation des cadres.	25 %
2 Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.	Définir les conditions de réalisation d'un projet interdisciplinaire et lancer un appel de projets auprès des enseignants.	Direction des services éducatifs	Les conditions de réalisation ont été définies et un appel de projets a été lancé en septembre. Un seul projet a été déposé cet automne, mais a été refusé.	100 %
	Assurer et compléter la réalisation de la phase 1 du projet <i>Le Fil rouge</i> .	Direction des services éducatifs	L'avance du projet a pris un certain retard cet automne, étant donné l'absence d'une personne-ressource. Le projet a repris force en janvier et a été pris en charge par trois personnes : deux enseignants et un stagiaire en Multimédia, en charge de la reconstitution en 3D de l'école de bombardement et de tir de Mont-Joli. Les étudiants en Tourisme sont également impliqués dans la mise en valeur du patrimoine militaire de la Mitis.	75 %

	Assurer et compléter la réalisation de la phase 1 du projet <i>La Mer numérique</i> .	Direction des services éducatifs	Le projet a été rédigé, mais n'a pu être déposé à temps au Programme d'aide à la recherche et au transfert (PART).	60 %
3	Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue Direction des services administratifs	<p>La salle de classe du B-191 est actuellement en rénovation pour convenir aux besoins de la formation continue. Elle sera prête en juin 2019. Elle a été réalisée en collaboration avec la Formation continue, le Service des ressources informationnelles et la Direction des services administratifs.</p> <p>Le remplacement de plusieurs bureaux d'enseignants a été fait ainsi que le remplacement des rideaux dans les classes du J-200.</p> <p>Durant l'été, les postes des enseignants seront standardisés dans la majorité des salles de classe (tables à hauteur ajustable, plaques audiovisuelles et projecteurs interactifs tactiles au laser pour remplacer les plus vieux projecteurs).</p> <p>Les laboratoires d'Animation 3D et de synthèse d'images seront climatisés d'ici la fin de l'année scolaire.</p>	50 %
	Effectuer les plans et devis pour la réfection de la résidence étudiante.	Direction des services administratifs	<p>Le concept a été présenté au conseil d'administration du mois d'avril par les architectes. Les plans et devis préliminaires sont en préparation pour un dépôt en juin 2019. Les plans et devis définitifs sont prévus pour octobre 2019.</p> <p>D'autres projets de moindre importance ont aussi été réalisés : réfection du local de l'AECM, du café étudiant et du coin détente à la bibliothèque.</p>	25 %.

INDICATEURS – ENJEU 1		2017-2022	2018-2019
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des étudiants.	De 9 à 15	Plus de 10
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des diplômés.	De 19 à 25	19
Projets interdisciplinaires	Nombre de projets pédagogiques différents répondant aux critères de l'interdisciplinarité.	6	2 (en cours de réalisation)
Réussite préuniversitaire	Taux de réussite moyen des programmes préuniversitaires.	De 89 % à 92 %	Mesure en 2022
Réussite technique	Taux de réussite moyen des programmes techniques.	De 86,1 % à 89 %	Mesure en 2022
Amélioration des locaux	Nombre de classes et de laboratoires ou ateliers qui seront modifiés en collaboration avec les employés.	4	2 classes
Investissements pour les étudiants	Nombre de projets d'investissement ayant un impact significatif sur la vie étudiante ou la pédagogie.	6	1 (en cours – résidence)

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2018-2019		
					Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	De 9 à 15	9 (2018)	Plus de 10	Mesure en 2020			X
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	De 19 à 25	19 (2019)	19	19 (2019)	X		
Projets interdisciplinaires	6 projets	0	2 (en cours de réalisation)	2 (en cours de réalisation)	X		
Réussite des cours de la première session (préuniversitaire)	De 89 % à 92 %	89 %	Mesure en 2022	90,4 %			X
Réussite des cours de la première session (technique)	De 86,1 % à 89 %	86,1 %	Mesure en 2022	86,6 %			X
Amélioration des locaux	4 classes ou laboratoires	0	2 classes	1 réalisée (juin)		X	
Investissements pour les étudiants	6 projets d'investissement	0	1 (en cours – résidence)			X	

NOS ENJEUX	ENJEU 2 – L’ATTRACTIVITÉ La capacité du cégep à attirer des étudiants de La Matanie, du Québec et d’ailleurs dans le monde lui permet d’assurer le maintien de ses programmes d’études et de ses équipes pédagogiques.			
DÉFI - Développer le potentiel d’attraction du cégep.				
Objectifs	Actions 2018-2019	Responsabilités	État d’avancement (brève description)	Pourcentage d’avancement estimé
1 Accroître la notoriété du cégep.	Accroître la notoriété du cégep à l’international par le développement d’alliances avec de nouveaux réseaux ou regroupements d’écoles : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Attirer des étudiants étrangers dans nos programmes sur 3 ans; ▪ Fidéliser les futurs étudiants étrangers; ▪ Accroître la mobilité enseignante. 	Direction générale	Des visites de 3 écoles ont eu lieu en lien avec le développement avec le réseau SNCEEL. Notre stratégie pour attirer des étudiants internationaux dans nos programmes sur 3 ans a porté fruit puisque nous obtenons une augmentation d’environ 12 % des étudiants admis en mars. Notre campagne de fidélisation se porte bien. Nous avons rejoint 100 % des étudiants et 65 % ont obtenu ou sont en voie d’obtenir leur certificat d’acceptation du Québec (CAQ) au 10 mai. Nous avons eu une mobilité enseignante en Tourisme en collaboration avec Renasup et la Fédération des cégeps et une autre avec une enseignante en photographie.	100 %
	Accroître la notoriété du cégep dans sa région et au Québec par la révision des stratégies de communication existantes et l’ajout de nouvelles stratégies : <ul style="list-style-type: none"> ▪ Tenir une enquête portant sur le niveau de connaissance des programmes et services du cégep, ainsi que sur la perception de la population (à l’automne 2018 et au printemps 2022); ▪ Développer des stratégies permettant d’accroître la visibilité du cégep, de ses programmes et de ses composantes auprès de la population de sa région, notamment : 	Direction générale	Le plan de communication externe a été produit avec comme principal objectif l’augmentation de la notoriété du cégep, de ses programmes et de ses composantes sur le marché local et régional et les différents marchés visés par nos programmes; auprès des publics cibles que sont nos partenaires politiques, socioéconomiques et éducatifs, les parents, les jeunes âgés de 16 à 24 ans. Il a été appliqué et les actions prévues pour la promotion du cégep et de ses programmes ont été opérationnalisées à 120 %, puisque des opérations additionnelles ont été réalisées au second tour du processus d’admission. Les actions prévues liées au développement de la marque cégep employeur seront	90 %

	<ul style="list-style-type: none"> - Développer des stratégies visant à augmenter la visibilité du cégep et de ses composantes auprès de ses partenaires ; - Développer des stratégies de communication permettant au cégep d'accroître sa notoriété au Québec. 		<p>toutes effectuées d'ici la fin de l'année de même que les actions prévues à la formation continue.</p> <p>Certains projets ont toutefois été retardés en raison du départ du webmestre et des difficultés de remplacement rencontrées. Ainsi, certaines actions liées au CDRIN n'ont pu être concrétisées.</p> <p>La réalisation d'une enquête portant sur le niveau de connaissance des programmes et services du cégep ainsi que sur la perception de la population envisagée pour l'année en cours n'a pas été réalisée dans le cadre des travaux du Pôle régional en enseignement supérieur. Nous les entreprendrons donc localement dès août 2019.</p>	
2 Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.	Mettre à jour la Politique d'internationalisation.	Direction générale	La mise à jour de la politique ne sera vraisemblablement pas complétée cette année.	10 %
	Réaliser 2 activités pour valoriser la diversité culturelle	Direction des services éducatifs	Le film Bagages a été projeté à la salle Lucien-Bellemare en octobre 2018. Le cégep a également collaboré au Cabaret du Service d'accueil des nouveaux arrivants de La Matanie (SANAM) pour le lancement des journées québécoises de la solidarité internationale, en novembre 2018. Trois soupers découvertes de la cuisine du monde ont été organisés en résidence.	100 %
3 Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.	Instaurer un programme d'étudiants ambassadeurs pour participer aux activités d'accueil et d'information scolaire.	Direction des services éducatifs	25 étudiants ont reçu une formation et débute leur implication à titre d'étudiants ambassadeurs. Cette initiative nécessite encore des améliorations, mais a donné des résultats tangibles lors des rencontres cégep secondaire et des journées Découvertes.	100 %
	Identifier des sources de revenus supplémentaires afin d'assurer un financement adéquat des activités de vie étudiante.	Direction des services éducatifs	Des modifications importantes dans la répartition des droits de toute nature ont été apportées pour 2019-2020. Une campagne de sollicitation de commanditaires pour les Capitaines sera planifiée en 2019-2020.	50 %
	Développer une ligue de compétition de sport électronique incluant 5 cégeps.	Direction des services éducatifs	La CAÉ a choisi d'adopter le modèle de Matane pour le développement des équipes dans les cégeps. Nos équipes sont actuellement avec la Fédération québécoise de sport électronique (FQSE), mais le RIASQ démontre de l'intérêt comme organisateur pour le réseau collégial. Plusieurs cégeps	100 %

			ont mis sur pied des équipes de sport électronique et tous ont adopté le modèle développé par le Cégep de Matane. Une compétition collégiale devant avoir lieu à Shawinigan a été annulée faute de participation. Notre équipe d'Overwatch s'est rendue en finale de la Ligue Cyber Espoirs contre l'équipe du Cégep Sorel-Tracy.	
4 Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.	Implanter un service de reconnaissance des acquis et des compétences.	Direction de la formation continue Direction des services éducatifs	<p>Une conseillère pédagogique de la formation continue a suivi 3 formations sur la RAC. Les étudiants intéressés par la RAC ont été contactés. À la suite du départ de la conseillère pédagogique, le transfert des connaissances a été fait. 12 étudiants se sont inscrits dans la démarche de reconnaissance des acquis pour le programme Coordination d'équipe en milieu de travail.</p> <p>Un projet de développement des outils d'instrumentation en RAC pour le DEC en Tourisme est en cours. En collaboration avec la formation continue, 2 enseignants du département de tourisme ont travaillé avec une ressource du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES) pour le développement des outils RAC en Tourisme. Le projet se poursuivra en 2019-2020.</p>	100 %
	Poursuivre les travaux, en collaboration avec le CDRIN, sur le développement d'une nouvelle formation spécialisée interdisciplinaire.	Direction de la formation continue	Le développement d'une formation spécialisée avec le CDRIN est mis sur la glace pour l'instant, considérant que d'autres travaux sont en cours pour le développement de nouvelles formations spécialisées. Un programme d'AEC pour le Campus ADN est en développement dans le domaine du son pour les jeux vidéo.	30 %
	Planifier l'implantation du programme en ligne Techniques de marketing numérique et faire adopter le devis par le conseil d'administration.	Direction des services éducatifs	Le devis local du programme a été déposé à la commission des études à la fin mai pour adoption au conseil d'administration du 12 juin.	90 %
	Analyser la faisabilité de l'implantation de Techniques de comptabilité et gestion et soumettre l'analyse à la commission des études.	Direction des services éducatifs	À la suite d'une demande du milieu économique, une attestation d'études collégiales (AEC) en Bureautique et comptabilité sera offerte durant l'année 2019-2020 pour tenter de pallier le manque de main-d'œuvre dans ce secteur.	5 %

INDICATEURS – ENJEU 2		2017-2022	2018-2019
Nouveaux étudiants à la formation initiale	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation initiale.	100	10
Nouveaux étudiants à la formation continue	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation continue.	100	30
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	Nombre d'étudiants inscrits au nouveau service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).	30	5
Fidélisation	Pourcentage de rétention des étudiants, de l'inscription jusqu'au 20 septembre.	De 70 % à 80 %	De 75 % à 77 %
Satisfaction de la vie étudiante	Pourcentage des étudiants se disant très satisfaits de la qualité générale des activités de vie étudiante.	De 40 % à 55 %	Mesure en 19-20

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2018-2019		
					Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Nouveaux étudiants à la formation initiale	100	0	10	0			X
Nouveaux étudiants à la formation continue	100	0	30	0			X
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	30	0	5	12 étudiants inscrits	X		
Fidélisation	De 70 % à 80 %	0 %	De 75 % à 77 %	75 % (2018)			X
Satisfaction de la vie étudiante	De 40 % à 55 %	40 %	Mesure en 2019-2020				X

NOS ENJEUX	ENJEU 3 – LA MOBILISATION La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.			
DÉFI - Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.				
Objectifs	Actions 2018-2019	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.	Développer un plan de communication interne prévoyant divers moyens pour rejoindre les employés et les inciter à participer aux projets de la planification stratégique.	Direction générale	Le Plan de communication interne sera terminé au 30 juin. <ul style="list-style-type: none"> ▪ Réalisation d'un sondage auprès des employés portant sur les outils de communication interne. ▪ Expérimentation de la diffusion d'une infolettre aux employés permettant de vérifier l'intérêt pour de l'information véhiculée par un tel média. Les résultats nous incitent à aller plus loin dans l'implantation d'un tel outil. ▪ Implication accrue de l'équipe des communications dans la diffusion d'une information multiplateforme relative aux activités destinées à la communauté collégiale. ▪ Révision complète du guide agenda destiné aux étudiants planifiée en deux ans. La première étape comprenant la révision de la maquette et l'organisation de son contenu est terminée. L'an 2 sera consacré à la révision des textes informatifs consécutifs à un sondage réalisé auprès des étudiants. • Les conclusions de ces réalisations ont pavé la voie à l'articulation du plan de communication interne dont les stratégies pourront être appliquées dès la rentrée 2019. 	100 %
	Impliquer tous les départements et services dans la réalisation du plan stratégique et du plan de réussite.	Direction des services éducatifs	Le plan d'action pour la réussite témoigne de la prise en charge des cibles d'action par les départements. Ceux-ci ont cependant un faible niveau de compréhension et d'adhésion au plan stratégique. Leurs plans de travail ne s'inscrivent pas tellement dans les objectifs du plan stratégique.	100 %

	Modifier le cadre horaire pour obtenir une plage commune d'heure de dîner et davantage de moments de rencontre et le mettre en vigueur à l'hiver 2019.	Direction des services éducatifs	Un nouveau cadre horaire a été mis en place en janvier 2019, comportant une heure de dîner commune entre 11 h 40 et 12 h 40. La période privilégiée pour les rencontres a été déterminée les mardis entre 12 h 40 et 14 h 20. La confection de l'horaire a été grandement simplifiée grâce à ce nouveau cadre horaire et les commentaires du personnel enseignant sont très positifs.	100 %
2 Mettre en place un programme visant à améliorer la santé et le mieux-être des employés.	Mobiliser les membres du comité afin d'améliorer la santé et le mieux-être du personnel.	Direction des ressources humaines	4 sous-comités ont été créés selon les champs d'intérêt des membres, couvrant ainsi l'ensemble des sphères d'action relatives à la santé et le mieux-être, soit : pratiques de gestion, habitudes de vie, conciliation travail-famille et environnement de travail.	100 %
	Diffuser le plan d'action du comité santé et mieux-être à tous les employés.	Direction des ressources humaines	Le plan d'action a été diffusé lors d'un « 3 à 5 » le 11 octobre 2018. Environ 70 personnes étaient présentes. Le plan d'action a aussi été communiqué à tout le personnel par courriel le 24 octobre 2018.	100 %
	Mettre en œuvre le plan d'action du comité santé et mieux-être.	Direction des ressources humaines	Les 4 sous-comités ont été très actifs. <u>Comité Habitudes de vie</u> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Des capsules santé (8) ont été envoyées aux deux semaines à partir de février. ▪ Un club de marche a été mis sur pied. ▪ Soins infirmiers ont organisé une course épique. ▪ En collaboration avec le CAP et divers intervenants du milieu, il y a eu mise en place d'une programmation complète et diversifiée d'activités gratuites ou à bas prix pour permettre aux employés le désirent de se remettre en forme ou d'essayer de nouvelles activités (boxe, yoga, natation, spinning, badminton). ▪ Un sondage sur la cafétéria a été fait auprès des étudiants et du personnel du cégep pour offrir des menus et aliments plus santé. ▪ Des ateliers de germination ont été offerts dans la serre. ▪ La conférence « Le stress: frein ou accélérateur? », animée par Mme Julie Nadeau, a été présentée au personnel et aux étudiants. 	100 %

			<ul style="list-style-type: none"> ▪ Des activités de prévention et de sensibilisation ont été proposées dans le cadre de la Semaine de la santé mentale, en collaboration avec les services psychosociaux. ▪ Une formation de sentinelle en prévention des situations de détresse a eu lieu, aussi en collaboration avec les services psychosociaux. <p><u>Comité Équilibre travail / vie personnelle</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Un coffre à jouets et une petite bibliothèque ont été placés dans le Salon du personnel. ▪ Un appel de don a été lancé au personnel afin de recueillir des jouets et des livres pour enfants. <p><u>Comité Environnement de travail</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Le comité a fait appel aux services d'un ergonome de la firme Ergokinox pour évaluer les postes de travail et obtenir des recommandations en matière d'achat d'équipements informatiques et d'ameublement de bureau. ▪ La formation d'Ergo coach a été offerte à des employés afin d'intervenir adéquatement. ▪ Une procédure pour les demandes en matière d'ergonomie a été élaborée. ▪ L'activité « Partage ta passion » a été réalisée pendant la Nuit blanche à la bibliothèque. ▪ Le sous-comité a organisé une collecte de décorations qui a permis de recycler et de décorer le cégep pour les fêtes. <p><u>Comité Pratiques de gestion</u></p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La Politique de santé et mieux-être au travail (P-33) a été adoptée le 28 novembre 2018 par le conseil d'administration. ▪ Pour le personnel cadre, professionnel et de soutien, le programme de développement professionnel et ses modalités, le programme d'évaluation du personnel et le programme d'appréciation de la contribution seront adoptés par le comité de direction d'ici le 30 juin prochain. ▪ Pour le personnel enseignant, nous avons amorcé les travaux entourant 3 nouveaux programmes : programme d'accueil et d'insertion professionnel, programme 	
--	--	--	---	--

			<p>d'évaluation administrative et programme d'appréciation de la contribution. Nous souhaitons qu'ils soient adoptés par le comité de direction d'ici le 30 septembre prochain.</p> <ul style="list-style-type: none"> Par ailleurs, le cégep appuie ses employés dans leur démarche pour poursuivre leurs saines habitudes de vie. Les employés désirant assister à certaines activités peuvent réaménager leur horaire de travail, après approbation de leur supérieur immédiat. La semaine des ressources humaines s'est déroulée du 23 au 26 avril. Plusieurs activités ont eu lieu dont un 3 à 5, une pause musicale et des séances de massothérapie. 		
3	Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.	Développer une stratégie de promotion de l'image de marque « Cégep employeur ».	Direction générale	<p>Le Service des communications a revu le positionnement, le message et l'image de marque « Cégep employeur ». Notre stratégie de recrutement dans les médias a été revue, notre plateforme conceptuelle de même que la section Web Faites carrière au Cégep de Matane.</p> <p>Certains éléments demeurent à revisiter avec la Direction des ressources humaines.</p>	80 %
4	Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.	Réaliser le plan de travail 2018-2019 sur la gouvernance.	Direction générale Secrétariat général	<p>Le plan de travail du comité de gouvernance et d'éthique 2018-2019 a été adopté par le conseil d'administration le 10 octobre 2018. Les membres du comité ont analysé et répondu à tous les commentaires résultant de la consultation auprès des membres de la communauté collégiale en regard du <i>Règlement sur la gouvernance (R-1)</i>. Le <i>Code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration</i> ainsi que le formulaire <i>Déclaration d'intérêts et entente de confidentialité</i> ont été révisés et adoptés à l'assemblée du conseil d'administration du 28 novembre 2018. Une nouvelle <i>Directive sur les documents officiels du cégep (D-17)</i> a été adoptée permettant ainsi aux dirigeants un cadre entourant l'élaboration et la mise à jour des règlements, politiques, programmes, procédures et directives. Une nouvelle procédure d'accueil des nouveaux membres du conseil d'administration a été mise en place. En juin, le conseil d'administration procédera à son autoévaluation. L'intégration du système SyGED pour les documents électroniques du CA est en bonne voie de réalisation et</p>	80 %

			<p>l'implantation finale devrait avoir lieu en septembre. En plus des travaux mentionnés précédemment, les documents officiels suivants ont été élaborés ou révisés et la plupart ont été revus par le comité de gouvernance :</p> <ul style="list-style-type: none">• Révision de la Politique pour contrer le harcèlement psychologique et la violence (P-16);• Nouvelle Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel (P-34);• Nouvelle Politique de santé et mieux-être au travail (P-33);• Révision de la Politique de lutte contre le tabagisme (P-32);• Nouvelle Politique sur la sécurité de l'information (P-36);• Révision du Règlement de l'immeuble de la résidence du Cégep de Matane (R-17);• Révision de la Politique de remboursement des frais de déplacement, de réception et de représentation (P-30);• Révision du Règlement sur la commission des études (R-2);• Révision du Code de conduite du Cégep de Matane (R-13);• Révision du Règlement relatif aux contrats (R-5) (en avis de motion en juin);• Révision du Règlement portant sur la gestion financière (R-12) (en avis de motion en juin);• Nouvelles Lignes internes de conduite sur la gestion des contrats.	
--	--	--	--	--

INDICATEURS – ENJEU 3		2017-2022	2018-2019				
Employés impliqués	Nombre d'employés impliqués dans les différents comités et dans les projets de la planification stratégique.	100	50 (15 dans la planif. stratégique, 15 en SME et 20 en promotion image de marque)				
Santé et mieux-être	Nombre de nouvelles initiatives réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du programme santé et mieux-être.	20	9 (6 réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées)				
Satisfaction de la gouvernance	Indice de satisfaction nouvellement créé. Établi annuellement à partir des résultats d'un sondage réalisé auprès des membres du conseil d'administration. Utilisation d'une échelle de 1 à 10.	Évolution positive de l'indice sur l'échelle jusqu'à l'atteinte de l'objectif fixé à 8.	Mesure en 19-20				
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2018-2019		
					Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Employés impliqués	100	0	50 (15 dans la planif. stratégique, 15 en SME et 20 en promotion image de marque)	15 employés sont impliqués dans le comité SME, 10 dans la planification stratégique, 6 dans la promotion de l'image de marque : Service des communications et Ressources humaines		X	
Santé et mieux-être	20 nouvelles initiatives	0	9 (6 réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées)	20 activités réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées.	X		
Satisfaction de la gouvernance	Évolution positive	n/d	Mesure en 2019-2020	Le questionnaire d'autoévaluation du conseil d'administration sera passé en juin.		X	

NOS ENJEUX	ENJEU 4 – LE DÉVELOPPEMENT En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'oeuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.			
DÉFI - Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.				
Objectifs	Actions 2018-2019	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.	Présenter L'ALT numérique aux enseignants et étudiants dans différents programmes.	Direction des services éducatifs	Une présentation de l'ALT numérique aux enseignants a eu lieu le 19 octobre 2018. Seulement 3 enseignants y ont participé. Durant la session hiver 2019, des présentations de l'ALT ont été faites par le responsable dans les départements d'intégration multimédia, informatique et animation 3D et synthèses d'images.	100 %
	Soutenir la prise en charge d'AUORES, l'entreprise étudiante, par l'équipe de la vie étudiante et initier des étudiants à l'entrepreneuriat.	Direction des services éducatifs	Le conseiller à la vie étudiante a démarré des projets entrepreneuriaux rassembleurs avec la microbrasserie La Fabrique ainsi que pour une mise en valeur du café Tank-à-y-Être. Une bière a été brassée, la Sterna, et le projet a obtenu une belle couverture médiatique. Pour le café TAYE, des démarches sont en cours. Une vingtaine d'étudiants s'impliquent dans les projets d'AUORES cette année. Les Expats ont remporté le prix collégial collectif du volet régional du Défi OSEntreprendre 2019, accompagné d'une bourse de 1 500 \$. Quelques autres projets ont été réalisés en cours d'année.	100 %
2 S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).	Démarrer le projet de recrutement durable des effectifs étudiants collégiaux.	Direction générale	L'embauche de la professionnelle est faite et le CMEC a alloué une ressource au projet. Le projet déposé au Fonds d'appui au rayonnement des régions sur le recrutement durable des effectifs étudiants collégiaux a été accepté par le ministère des Affaires municipales et de l'Habitation. Une somme de 250 000 \$ est allouée au cégep pour ce projet.	20 %
3 Contribuer au développement des compétences de la	Développer de nouveaux créneaux de formation et déposer 2 nouvelles offres de formation.	Formation continue	L'offre du nouveau programme de Courtage immobilier commercial a débuté à l'automne 2018 avec sa première cohorte.	100 %

main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.			Une nouvelle offre de formation pour les adjoints administratifs a été mise sur pied à l'hiver 2019 avec une première cohorte également.	
	Déposer et implanter 3 offres de service pour la formation en ligne et des outils technologiques pour la gestion de la formation interne chez les entreprises de la région.	Formation continue	6 offres de service ont été déposées pour la réalisation de formation en ligne, dont 3 pour les entreprises de la région.	100 %
	Augmenter le nombre de clients du service aux entreprises de Groupe Collegia en déposant de nouvelles offres de service.	Formation continue	32 offres de service ont été déposées chez 25 clients différents, dont 14 nouveaux.	En continu
	En partenariat avec les acteurs du développement économique (FIDEL, ALT, MRC, SADC, etc.), collaborer à l'arrivée de nouvelles entreprises par le biais d'une offre de formation adaptée.	Formation continue	La directrice de Squid Squad a rencontré le personnel enseignant de différents départements. La formation continue participe activement aux tables de développement économique de la MRC pour le recrutement de nouvelles entreprises et de main-d'œuvre.	25%
4 Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.	Identifier un projet structurant pour la région.	Direction générale	Notre implication est possible dans le projet de Collectif de La Matanie. Nous visons à augmenter la rétention des étudiants finissants.	20 %

INDICATEURS – ENJEU 4		2017-2022	2018-2019
Développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC)	Nombre de dossiers de développement avec le Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).	4	1 (recrutement)
Nouveaux créneaux de formation	Nombre de nouveaux créneaux de formation en formation continue.	8	2
Nouveaux clients	Nombre de nouveaux clients (entreprises) en formation continue.	20	5 (4 au service aux entreprises et 1 nouvelle entreprise)
Étudiants en entrepreneuriat	Nombre d'étudiants initiés à l'entrepreneuriat par l'entreprise étudiante AURORES.	50	10
Projets à L'ALT numérique	Nombre de projets soumis par des diplômés à L'ALT numérique.	3	1

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2018-2019		
					Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Développement du CMEC	4 dossiers	0	2	2 (recrutement + CEEC)	X		
Nouveaux créneaux de formation	8 nouveaux créneaux	0	2	2 nouvelles formations offertes	X		
Nouveaux clients	20	0	5 (4 au service aux entreprises et 1 nouvelle entreprise)	14 nouveaux clients	X		
Étudiants en entrepreneuriat	50	0	10	13	X		
Projets à L'ALT numérique	3	0	1	1	X		

5 juin 2019

2017
2022

Collaborer... pour l'étudiant d'abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE



BILAN 2019-2020

Adopté au conseil d'administration
du 17 juin 2020
Résolution C-4255-20

NOTRE VISION	Le Cégep de Matane considère l'étudiant, et le citoyen qu'il deviendra, comme un acteur impliqué et concerné par les enjeux de la société à l'ère numérique. Avec la ferme volonté de développer la pensée critique, la communication, la collaboration et la créativité, le cégep se distingue par le développement de projets pédagogiques innovants, signifiants et interdisciplinaires dans lesquels collaborent les étudiants, les employés et la collectivité.
-------------------------	--

NOS ENJEUX	ENJEU 1 – L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants: ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences des étudiants et des enseignants, activités pédagogiques.
-----------------------	---

DÉFI - Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants.

Objectifs	Actions 2019-2020	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Implanter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.	Implanter les mécanismes de suivi du cycle d'évaluation continue des programmes.	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Le cycle d'évaluation continue des programmes est présentement en élaboration. La mise en place des plans-cadres et le processus d'évaluation continue sont définis, mais ne sont pas officialisés dans la Politique institutionnelle d'évaluation des programmes (PIEP). Le mécanisme de suivi de l'analyse des plans d'études est identifié.	60 %
	Établir le processus de révision et d'actualisation de programme dans la Politique de gestion des programmes d'études (PGPÉ) (P-17) ainsi que le partage des responsabilités d'une constituante à l'autre.	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Un processus de révision et d'actualisation des programmes est rédigé pour les DEC et les AEC. Ce processus devra être intégré à la Politique de gestion des programmes d'études (PGPE) à l'automne 2020.	90 %
	Créer un comité de suivi d'assurance qualité chargé de définir le système d'assurance qualité.	Direction des services éducatifs Direction du CMEC Direction de la formation continue	Le comité s'est réuni à deux reprises depuis le début de l'année scolaire pour répondre au rapport soumis par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC). L'arrivée tardive du rapport a ralenti les travaux.	20 %
	Réaliser une analyse de profession dans le secteur de la photographie.	Direction des services éducatifs Département de Photographie	La collecte de données auprès de 101 entreprises du secteur est complétée. L'analyse et l'interprétation des données sont également complétées. Le rapport et les recommandations qui en découlent seront présentés en comité de programme à la rentrée scolaire de l'automne.	100 %

	Former un comité aviseur permettant une liaison permanente entre l'industrie touristique et le cégep.	Direction des services éducatifs Département de Tourisme	Ce comité n'a pas vu le jour cette année.	0 %	
2	Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.	Soutenir les activités du club de robotique Supertronix 5210.	Direction des services éducatifs Département d'Électronique industrielle	Une équipe <i>First Lego League</i> a été implantée pour les étudiants de secondaire 1 et 2. Trois étudiants de 1 ^{re} année d'Électronique industrielle ont été <i>coachs</i> pour des jeunes du primaire. Un plan de commandite a été réalisé par des étudiants en Tourisme. Le site Internet a été refait par des étudiants de Multimédia. Les étudiants de 1 ^{re} année d'Électronique industrielle ont participé à la compétition BetaBots et ont reçu le prix d'ingénierie pour la conception de leur robot. Une stagiaire en Tourisme a été embauchée à la session d'hiver. L'équipe Supertronix a réalisé son robot, mais malheureusement la compétition a été annulée.	100 %
3	Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.	Installer un Fab Lab au B-189 avant la fin octobre 2020.	Direction des services administratifs Direction des services éducatifs	Embauche d'un technicien comme Fab Manager. Un plan d'investissement en équipements pour 2019-2020 et 2020-2021 a été préparé. La rénovation du local et l'achat et l'installation des équipements sont en cours. En raison de la crise sanitaire, l'ouverture officielle devra certainement être retardée à l'automne 2021.	50 %
		Réaliser le projet de réaménagement de l'aile V-200, incluant l'aménagement de trois nouvelles salles de classe.	Direction des services administratifs Direction des services éducatifs	Le projet est reporté à la suite des commentaires reçus lors de la présentation du projet en septembre. Un comité de réflexion des locaux a été créé à l'automne.	20 %

INDICATEURS – ENJEU 1							2017-2022	2019-2020	
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des étudiants.					De 9 à 15	>10		
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des diplômés.					De 19 à 25	Mesure en 2021		
Projets interdisciplinaires	Nombre de projets pédagogiques différents répondant aux critères de l'interdisciplinarité.					6			
Réussite préuniversitaire	Taux de réussite moyen des programmes préuniversitaires.					De 89 % à 92 %			
Réussite technique	Taux de réussite moyen des programmes techniques.					De 86,1 % à 89 %			
Amélioration des locaux	Nombre de classes et de laboratoires ou ateliers qui seront modifiés en collaboration avec les employés.					4	3		
Investissements pour les étudiants	Nombre de projets d'investissement ayant un impact significatif sur la vie étudiante ou la pédagogie.					6	2		
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2019-2020		
							Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	De 9 à 15	9 (2018)	Plus de 10	Mesure en 2020	>10	19	X		
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	De 19 à 25	19 (2019)	19	19 (2019)	Mesure en 2021	n/a			
Projets interdisciplinaires	6 projets	0	2 (en cours de réalisation)	2 (en cours de réalisation)					
Réussite des cours de la première session (préuniversitaire)	De 89 % à 92 %	89 %	Mesure en 2022						
Réussite des cours de la première session (technique)	De 86,1 % à 89 %	86,1 %	Mesure en 2022						
Amélioration des locaux	4 classes ou laboratoires	0	2 classes	1 réalisée (juin)	3	2 classes (en cours de réalisation)		X	
Investissements pour les étudiants	6 projets d'investissement	0	1 (en cours – résidence)		2	1 (en cours - travaux de réfection de la résidence étudiante – phase 1/3) 1 (installation d'éclairage du terrain de soccer synthétique)	X		

NOS ENJEUX	ENJEU 2 – L’ATTRACTIVITÉ La capacité du cégep à attirer des étudiants de La Matanie, du Québec et d’ailleurs dans le monde lui permet d’assurer le maintien de ses programmes d’études et de ses équipes pédagogiques.			
DÉFI - Développer le potentiel d’attraction du cégep.				
Objectifs	Actions 2019-2020	Responsabilités	État d’avancement (brève description)	Pourcentage d’avancement estimé
1 Accroître la notoriété du cégep.	À l’international, accroître la notoriété du cégep en : <ul style="list-style-type: none"> • Organisant une mission de recrutement avec un enseignant du programme Techniques d’intégration multimédia dans une mission (10 écoles visitées, augmentation de 10 % à l’automne 2020); • Attirant davantage d’étudiants de la France métropolitaine dans nos programmes sur 3 ans (de 53 admis (fin mars) à 65); • Apportant des modifications aux passerelles BTS qui attirent moins de bons étudiants (2 passerelles plus attractives); • Augmentant le nombre d’étudiants internationaux en informatique à l’hiver (de 11 à 20); ▪ Augmentant les séjours à l’international des étudiants (15 %). 	Direction générale	La mission enseignante en Multimédia a été réalisée, d’où une augmentation remarquable des demandes d’admission de 21 % à l’automne 2020. Nous obtenons un maintien des admis sur 3 ans pour l’automne 2020 provenant de la France métropolitaine, soit de 52 admis à l’automne 2020 versus 53 à l’automne 2019. Les modifications aux passerelles ne sont pas débutées. Celles BTS en Photographie, Électronique et Urbanismes sont identifiées. Des cibles d’accueil sont à effectuer pour tous les programmes en mobilité entrante et les DEC sur 3 ans avec la Direction des études. À la session d’hiver, la cible de 11 à 20 en Informatique a été largement dépassée avec 28 admis sur une possibilité de 30. Alors que nous anticipions une augmentation globale dans tous nos projets au 1 ^{er} mars, une baisse potentielle des inscriptions et des arrivées d’étudiants internationaux est prévue en raison de la pandémie de la COVID-19.	80 %
	Développer et peaufiner les actions locales et régionales de recrutement et d’information scolaire pour augmenter notre notoriété sur le territoire : <ul style="list-style-type: none"> • Projet personnel d’orientation, secondaire 3 (PPO3) pour l’entièreté de la péninsule gaspésienne; <ul style="list-style-type: none"> - Atelier en 4 – à dupliquer. 	Direction générale	Les actions suivantes ont été réalisées, entre autres : offre d’ateliers PPO à la Polyvalente de Matane, atelier distinguant Informatique/Multimédia/Animation 3D, présence à la journée Carrières de la Polyvalente de Matane pour 5 programmes, contact avec les polyvalentes de la Baie-des-Chaleurs pour participation à leurs journées Carrières et ajout de parcours à la journée Découverte du 20 novembre. Des ateliers ont été offerts à la Polyvalente de Matane aux élèves de 4 ^e secondaire. Notons également la présence du programme Informatique à la journée Carrière de la Polyvalente Armand St-Onge.	90 %

			Le cégep était également présent à la journée Place aux jeunes de la SADC des Basques pour le programme Animation 3D et de synthèse d'images. Pour Électronique industrielle, des visites ont été initiées chez des employeurs de la Vallée de la Matapédia et de la Mitis. 33 étudiants d'un jour sont passés au cégep avant la fermeture pour la pandémie.	
	Développer des webinaires pour les conseillers en orientation/parents/futurs étudiants : <ul style="list-style-type: none"> • En lien avec les programmes en difficulté; • Présentation du nouveau programme en informatique; • Présentation de la vie étudiante au cégep. 	Direction générale	Le départ de la personne professionnelle a mis certaines activités en suspens. Les webinaires en lien avec les programmes en difficulté n'ont pas tous été réalisés de même que celui pour la présentation de la vie étudiante. Celui en marketing numérique pour les conseillers en orientation a été annulé. Par contre, la présentation du nouveau programme en Informatique a été effectuée.	30 %
	Rendre fonctionnel Active Campaign et qu'il soit testé afin d'augmenter le nombre de contacts dans la base de données.	Direction générale	Active Campaign est fonctionnel depuis le mois d'août.	100 %
	Dans la région et au Québec, accroître la notoriété du cégep en : <ul style="list-style-type: none"> • Réalisant une enquête de perception auprès des élèves et des parents de notre marché primaire (La Matanie-La Matapédia-La Mitis-La Haute-Gaspésie) et régional (Bas-Saint-Laurent et Gaspésie); les résultats de cette enquête serviront à établir un indice de perception dont nous pourrions suivre l'évolution; • Produisant un vidéo général pour le cégep et des vidéos pour les programmes préuniversitaires (3) et techniques (8); • Collaborant à l'enquête de perception réseau menée par la Fédération des cégeps auprès de nos étudiants; • Réalisant les stratégies et les moyens prévus à notre plan de communication externe sur nos différents marchés (local, régional, provincial et international) ; • Entreprenant la refonte du site Web du cégep; 	Direction générale	Le Cégep de Matane est devenu un partenaire majeur de la Chambre de commerce pour une période de deux ans. Les préparatifs en vue de réaliser l'enquête de perception ont été entamés, toutefois le projet est reporté en raison de la pandémie. Même chose pour l'enquête de perception réseau menée par la Fédération des cégeps auprès de nos étudiants. Le tournage de quatre vidéos débutera à la rentrée de l'automne. Les images vidéo de la vie étudiante et de l'ensemble des programmes ont été tournées à l'interne pour la campagne publicitaire. Le plan de communication externe a été produit et appliqué. De la production de matériel promotionnel a été faite pour l'équipe de l'international de même qu'un concept de stand, tant pour l'international que pour le Québec. Au niveau du site Web, des changements et améliorations ont été ciblés et une réflexion est amorcée sur la refonte au cours de la session d'hiver. Le site Web de Groupe Collegia a été mis en ligne et les contenus intégrés. Les travaux du pôle régional de l'Est en enseignement supérieur ont mené au développement d'un positionnement stratégique et d'une image de marque. Initiation d'une campagne sur les marchés français et québécois.	85 %

	<ul style="list-style-type: none"> Collaborant à la réalisation et à la promotion des activités du 50^e du Cégep de Matane; Participant aux travaux du pôle régional en enseignement supérieur, notamment l'élaboration d'un positionnement stratégique, d'une image de marque, de stratégies et de moyens novateurs (pour le marché international et québécois); <p>En suivant les travaux liés au développement de l'image de marque de La Matanie et de la région du Bas-Saint-Laurent.</p>		Nous avons participé aux travaux du comité tactique Attractivité Matanie où la première rencontre a eu lieu en janvier. Les cégeps de l'Est, quant à eux, ont déposé au MÉES une demande de subvention pour tenir une campagne de valorisation de la profession infirmière.	
2 Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.	Terminer la révision de la Politique d'internationalisation (P-25).	Direction générale Direction des services éducatifs	La révision de cette politique est reportée après le contexte actuel.	0 %
	Développer une nouvelle AEC de spécialisation en son pour l'industrie du jeu vidéo.	Direction de la formation continue	Le programme a été présenté à la commission des études du Cégep du Vieux Montréal en novembre 2019, et accepté par SOBEC en janvier 2020. Démarrage prévu du programme en septembre 2020.	100 %
	Assurer la participation du Campus ADN dans la création du Pôle en arts et créativité numériques.	Direction de la formation continue	Plusieurs rencontres ont eu lieu. Le Campus ADN est leader dans le projet, pour le développement d'un consortium avec Dawson, Limoilou et Bois-de-Boulogne.	100 %
3 Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.	Mettre sur pied un comité de coopération internationale.	Direction des services éducatifs Départements de Soins infirmiers et de Sciences humaines	Projet débuté avec les trois enseignantes. Des rencontres ont eu lieu avec la Direction adjointe à l'enseignement et une rencontre a eu lieu avec la Direction des études afin de faire part des différentes possibilités de séjours pédagogiques hors collège. L'implication des ressources pour l'organisation de ce type d'activités est à prévoir. Un suivi est à faire avec l'international. La mise en place d'un comité de coopération internationale n'est pas concluante.	60 %
	Planifier des activités spéciales impliquant des étudiants pour l'édition 2020 de PHOS.	Direction des services éducatifs Département de Multimédia	Un enseignant a obtenu du déchargement à sa tâche enseignante. La présentation des travaux des étudiants a été faite dans le bâtiment abritant anciennement l'entreprise Canadelle (festival PHOS). Une collecte et le visionnement d'archives vidéo ont été faits par la bibliothèque du cégep. Ces archives provenaient des Productions Vic Pelletier. Le montage d'une vidéo réunissant d'anciens employés du cégep pour souligner ses 50 ans a aussi été produit.	50 %

	Augmenter le nombre d'activités offertes gratuitement à la communauté étudiante.	Service aux étudiants	Plus de 60 activités gratuites ont été offertes à la communauté étudiante, d'août à mars. Le cégep a collaboré à la série Découvertes de Kaméléart, même si plusieurs dates ont dû être annulées.	80 %
	Consolider le programme d'activités de vie étudiante.	Service aux étudiants	Plusieurs offres d'activités ont été faites ayant pour objectif l'intégration sociale des étudiants, la découverte du milieu de vie, le développement personnel, la persévérance scolaire et la réussite éducative.	100 %
4 Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.	Planifier l'implantation du programme 414.MN <i>Techniques de marketing numérique.</i>	Direction des services éducatifs	Une conférence de presse annonçant le programme a été faite le 5 septembre. Une première rencontre avec des responsables au ministère a eu lieu le 25 septembre, suivi d'une rencontre téléphonique le 4 octobre et d'échanges de courriels par la suite. Le 15 octobre, le ministère nous a avisés qu'il n'était pas jugé opportun de conduire des travaux visant le développement conduisant au DEC dans le domaine du marketing numérique. Il nous invite à intégrer le numérique dans le DEC en Tourisme. D'autres échanges ont eu lieu et le 18 octobre, nous avons arrêté de diffuser l'information scolaire quant à ce programme. Des actions sont à venir, soit l'AEC et les modifications au programme Tourisme.	70 %
	Planifier l'implantation du programme 180.B0 <i>Soins infirmiers.</i>	Direction des services éducatifs	La confirmation du ministère pour l'offre de ce programme a été reçue en mars dernier. L'équipe programme en Soins infirmiers travaillera sur l'implantation en 2020-2021.	30 %
	Considérant les besoins de main-d'œuvre dans le secteur de la petite enfance, ajouter à la programmation l'AEC en Techniques d'éducation à l'enfance.	Direction de la formation continue	À la suite de l'annonce des 80 places de plus en garderie, le programme sera offert en septembre 2020. Services Québec a confirmé une participation financière. La campagne de promotion et de recrutement a débuté en mars 2020.	100 %
	Offrir une AEC dans le domaine de la bureautique / comptabilité pour répondre aux besoins importants de main-d'œuvre en administration.	Direction de la formation continue	Le programme ne sera pas offert, considérant le manque d'intérêt des étudiants. Malgré une campagne de promotion, il n'y a eu aucune inscription. Nous opterons plutôt pour de la formation sur mesure dans ces domaines.	15 %

INDICATEURS – ENJEU 2							2017-2022	2019-2020	
Nouveaux étudiants à la formation initiale	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation initiale.						100		
Nouveaux étudiants à la formation continue	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation continue.						100	20	
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	Nombre d'étudiants inscrits au nouveau service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).						30	10	
Fidélisation	Pourcentage de rétention des étudiants, de l'inscription jusqu'au 20 septembre.						De 70 % à 80 %	77 %	
Satisfaction de la vie étudiante	Pourcentage des étudiants se disant très satisfaits de la qualité générale des activités de vie étudiante.						De 40 % à 55 %	50 %	
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2019-2020		
							Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Nouveaux étudiants à la formation initiale	100	0	10	0					
Nouveaux étudiants à la formation continue	100	0	30	0	20	19	X		
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	30	0	5	12 étudiants inscrits	10	10	X		
Fidélisation	De 70 % à 80 %	0 %	De 75 % à 77 %	75 % (2018)	77 %	77,84 %	X		
Satisfaction de la vie étudiante	De 40 % à 55 %	40 %	Mesure en 2019-2020		50 %	35,1 %			X

NOS ENJEUX	ENJEU 3 – LA MOBILISATION La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.			
DÉFI - Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.				
Objectifs	Actions 2019-2020	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.	Prendre en charge les opérations du Centre d'activité physique.	Direction des services éducatifs	Il y a eu embauche d'un régisseur en juin et mise en place de l'équipe en août (régisseur et agente de soutien administratif). Une nouvelle programmation et de nouveaux tarifs ont été offerts dès l'automne. En octobre, l'arrivée d'un appareteur est venue compléter l'équipe. Le transfert complet des opérations a été complété en décembre.	100 %
	Soutenir les composantes de l'écosystème du Cégep de Matane au niveau des communications pour l'atteinte des objectifs de la planification stratégique.	Direction générale	Une stratégie de communication pour le lancement des activités d'automne et la révision du site Web du Centre d'activité physique ont été faites. Plusieurs collaborations ont eu lieu avec Groupe Collegia, notamment la production du nouveau site Web qui a été mis en ligne, une nouvelle grille graphique pour le groupe et du matériel promotionnel (en cours) en collaboration avec le Cégep de Rivière-du-Loup. Avec le CDRIN, le service a travaillé à la mise en place d'un modèle de diffusion de matériel informatif auprès des employés. Des textes ont été produits par le CDRIN pour diffusion auprès de la communauté collégiale et des partenaires (portail Omnivoix, infolettres). Pour le CMEC, il y a eu création d'un comité de travail en information scolaire et recrutement stratégique de même que l'identification de moyens à intégrer à notre plan d'action : prise de photos, production vidéo, campagne Adwords, campagne numérique, site Web. L'équipe s'est affairée à soutenir tous les services, les équipes de même que les programmes.	95 %
	Réaliser les stratégies et les moyens prévus au plan de communication interne.	Direction générale	Voir objectif 3	
	Participer à l'organisation et promouvoir les activités du 50 ^e du Cégep de Matane.	Direction générale	Plusieurs actions ont été entreprises et complétées. Il s'agit de l'annonce du gagnant du budget participatif de la Ville de Matane, la production du	75 %

			<p>logo et du slogan du 50^e, un 3 à 5 avec les employés en vue de la présentation du programme, du logo officiel et du slogan, la présentation du président d'honneur, le lancement officiel des festivités dans le cadre de la Nuit blanche à la bibliothèque en février ainsi que la production de matériel promotionnel et article pour les employés.</p> <p>La diffusion de l'Espace Web 50 ans évoluera en cours d'année et plusieurs actions se poursuivront à l'automne. Mentionnons ici le cahier spécial dans l'hebdo, la ligne de vêtements pour les employés et les étudiants et l'affichage en ville.</p>	
	Implanter Office 365 et promouvoir son utilisation auprès de l'ensemble de la communauté du cégep.	Direction des services administratifs	La suite Office 365 a été déployée sur l'ensemble des postes de travail. Plusieurs formations Office 365/Teams ont été offertes aux employés durant l'année (organisées par la Direction des services éducatifs et supportées par le Service des ressources informationnelles). La suite Office 365 est utilisée pour le travail collaboratif (Teams) dans la majorité des services et des directions ainsi que dans plusieurs équipes départementales. La migration de la gestion documentaire vers Sharepoint est reportée à l'automne prochain.	90 %
2 Mettre en place un programme visant à améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être des employés et des étudiants.	Réaliser le plan d'action en santé et mieux être.	Direction des ressources humaines	<p>Le plan d'action a été élaboré et diffusé à la fin d'octobre. Depuis le début de l'année scolaire, deux programmations au CAP ont été faites. À l'hiver 2020, nous avons débuté le yoga, la boxe et l'entraînement libre avec vidéos. Il y a eu diffusion sur le portail du bilan 2018-2019, du plan d'action 2019-2020, de messages en lien avec les semaines de prévention de même que de la promotion du service Ergo Coach (15 ajustements de postes ont été faits depuis août 2019 et beaucoup sont à venir). Une approche avec la COOP pour offrir des produits plus santé dans les machines distributrices a été entreprise (développements à venir). Des massages Shiatsu ont été offerts au personnel en mars (20 participants et il y a eu une liste d'attente). Les travaux concernant la révision du Programme de reconnaissance du personnel sont bien avancés et demeurent une priorité d'ici la fin de juin. Au Centre d'activité physique, environ 50 étudiants se sont prévalus des activités gratuites durant l'année et plus de 60 employés (augmentation à l'hiver versus à l'automne).</p> <p>En situation de confinement, plusieurs actions ont été poursuivies et entreprises. Mentionnons ici la poursuite de la diffusion sur le portail des semaines thématiques et de sensibilisation, la publication d'informations sur l'ergonomie du poste de travail à la maison, la diffusion des ressources disponibles pour la santé mentale et des pauses santé et mieux-être</p>	95 %

			virtuelles hebdomadaires, accompagnées d'exercices d'étirement, ont débuté le 6 mai. Notre plan d'action est pratiquement réalisé à 100 %.	
	Obtenir la certification Entreprise en santé du Bureau de normalisation du Québec.	Direction des ressources humaines	Le Bureau de normalisation du Québec nous a transmis le protocole de certification et l'estimation du coût pour l'obtention et le maintien de la certification Entreprise en santé le 11 octobre dernier. Les travaux pour obtenir la certification sont entamés et nous serons audités à l'automne prochain. Le comité santé et mieux-être s'affaire à choisir le bon outil d'évaluation d'indice de santé globale de nos employés et la plateforme collaborative pour stimuler la santé et le mieux-être au travail.	50 %
	Créer un Réseau des alliés démontrant de l'ouverture envers les personnes LGBT.	Service aux étudiants	Une formation a été offerte sur la diversité sexuelle à plus de 80 employés et étudiants de même qu'un affichage des autocollants du Réseau des alliés.	100 %
	Appliquer la Directive sur la conduite sécuritaire de véhicules.	Service aux étudiants	La Directive sur la conduite sécuritaire d'un véhicule (D-18) a été élaborée et appliquée en cours d'année ainsi que la gestion de l'utilisation de notre fourgonnette 15 passagers.	100 %
	Lutter contre la précarité financière des étudiants.	Service aux étudiants	Il y a eu distribution de denrées alimentaires en résidence. Également, un programme d'aide temporaire aux étudiants pour contrer la précarité financière durant la crise de la COVID-19 a été mis sur pied.	100 %
3	Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.	Direction générale	De nouvelles stratégies ont été réalisées notamment la renaissance de La Criée à compter de mars dernier, la création de Zoom café pour informer les employés sur l'évolution de la COVID-19 et l'alimentation des outils de communication interne avec les activités institutionnelles, périscolaires et parascolaires. L'utilisation du portail et du courrier électronique a été révisée. L'évaluation des documents déposés dans les communautés reste à faire. L'élaboration des calendriers éditoriaux de diffusion d'information pour les employés et les étudiants doit être complétée d'ici la fin de juin prochain. Les stratégies de communication internes sont en révision en raison du contexte de pandémie qui sévit présentement.	80 %
4	Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.	Direction générale Secrétariat général	Le plan de travail du comité a été adopté au CA du 9 octobre. Les travaux réalisés sont les suivants : autoévaluation du conseil d'administration, consultation et avancement de la révision de notre Règlement sur la nomination, l'évaluation et le renouvellement de mandat du directeur général et de la directrice des études (R-9), réception de la Politique sur la gestion des risques de collusion et de corruption, processus de traitement de plainte ou de situation d'irrégularité relatif à notre Code d'éthique et de déontologie des membres du CA, mise en place d'outils pour le traitement	60 %

			<p>de situations potentielles de conflit. Les travaux d'intégration du système SyGED sont avancés et le système devrait être disponible d'ici la fin de juin.</p> <p>Le contexte actuel a forcé le report de plusieurs révisions de règlements et politiques prévues au plan de travail de la gouvernance 2019-2020. Néanmoins, le comité de gouvernance et d'éthique s'est penché à clarifier le rôle de la secrétaire générale au sein de son comité, à apporter certaines modifications à son code d'éthique notamment sur le processus de gestion des plaintes ou situations conflictuelles et de nouveaux outils ont été élaborés par l'équipe du Secrétariat général concernant l'évaluation du rendement et le renouvellement de mandat des hors-cadre. Ces outils ont été fort appréciés et permettront des suivis efficaces et rigoureux.</p>	
	Apporter les actions nécessaires pour bonifier et corriger les points d'amélioration soulevés lors de l'autoévaluation du fonctionnement et du rendement du conseil d'administration.	Direction générale Secrétariat général	L'analyse de l'autoévaluation a été faite par le comité de gouvernance et d'éthique et a été présentée aux membres du CA lors de l'assemblée du 11 septembre. Malgré l'obtention d'une moyenne générale de 9,19 sur 10, certaines lacunes devaient être améliorées et des actions ont été entreprises à ce sujet. Nous parlons ici, entre autres, de la diffusion de l'information sur la progression du plan stratégique qui s'effectue à chaque assemblée via le rapport du directeur général. De même, le programme d'accueil des nouveaux membres est apprécié et bonifié lorsque de nouveaux éléments susceptibles d'intéresser les membres sont soulevés. La prochaine passation du questionnaire nous permettra de bien orienter nos actions pour assurer l'amélioration continue de notre gouvernance.	100 %
	Continuer l'exploration pour le développement de microformations en gouvernance.	Direction générale Secrétariat général Direction de la formation continue	La formation continue a été approchée à ce sujet. Pour l'instant, des dossiers prioritaires sont traités. Nous ne réaliserons pas cette action cette année.	0 %

INDICATEURS – ENJEU 3							2017-2022	2019-2020		
Employés impliqués		Nombre d'employés impliqués dans les différents comités et dans les projets de la planification stratégique.					100	20 nouveaux		
Santé et mieux-être		Nombre de nouvelles initiatives réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du programme santé et mieux-être.					20	5		
Satisfaction de la gouvernance		Indice de satisfaction nouvellement créé. Établi annuellement à partir des résultats d'un sondage réalisé auprès des membres du conseil d'administration. Utilisation d'une échelle de 1 à 10.					Évolution positive de l'indice sur l'échelle jusqu'à l'atteinte de l'objectif fixé à 8.	À déterminer après l'obtention des résultats du questionnaire		
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2019-2020			
							Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte	
Employés impliqués	100	0	50 (15 dans la planif. stratégique, 15 en SME et 20 en promotion image de marque)	15 employés sont impliqués dans le comité SME, 10 dans la planification stratégique, 6 dans la promotion de l'image de marque : Service des communications et Ressources humaines	20 nouveaux	34 nouveaux (6 nouveaux employés pour le comité SME, 28 nouveaux employés dans la planification stratégique)	X			
Santé et mieux-être	20 nouvelles initiatives	0	9 (6 réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées)	20 activités réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées.	5	7	X			
Satisfaction de la gouvernance	Évolution positive	n/d	Mesure en 2019-2020	Le questionnaire d'autoévaluation du conseil d'administration sera passé en juin.	À déterminer après l'obtention des résultats du questionnaire	9,9 / 10	X			

NOS ENJEUX	ENJEU 4 – LE DÉVELOPPEMENT En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'oeuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.			
DÉFI - Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.				
Objectifs	Actions 2019-2020	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	Pourcentage d'avancement estimé
1 Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.	Réaliser le projet <i>Expérience Matanie</i> en collaboration avec COSMOSS La Matanie, la MRC de La Matanie et Économie sociale Bas-Saint-Laurent.	Direction des services éducatifs	Le rapport d'activités et le rapport financier seront déposés au CA de juin 2020 afin de clore le projet. Faute de financement, cette première année de projet sera possiblement sa dernière.	100 %
	Démarrer le projet d'AURORES de comptoir alimentaire au Tank-à-y-Être.	Direction des services éducatifs Direction des services administratifs	Les activités d'AURORES ont été suspendues durant toute l'année 2019-2020. Il est peu probable que d'autres initiatives entrepreneuriales voient le jour avant la fin de la réalisation du plan stratégique en 2022.	0 %
2 S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).	Continuer la mise en œuvre du projet de mobilité étudiante du Québec.	Direction générale	À la suite du départ de la personne professionnelle attitrée au projet, nous sommes dans le processus d'embauche d'une nouvelle ressource.	0 %
	Impliquer le CMEC dans la réalisation du plan d'action de la CEEC.	Direction des services éducatifs	La direction du CMEC est impliquée dans le comité de suivi de l'assurance qualité. Des rencontres mensuelles de gestion du CMEC ont été réalisées avec la Direction des services éducatifs et le Cégep de Rimouski.	100 %
	Accompagner le CMEC dans le développement d'un nouveau programme.	Direction générale Direction des services éducatifs	Le DEC en Hygiène dentaire a été refusé. La Direction des études a instauré des rencontres régulières avec la direction du CMEC et la Direction des études du Cégep de Rimouski.	100 %
	Développer un positionnement, un message et une image de marque distincte pour le Centre matapédien d'études collégiales. Produire certains outils promotionnels pour le CMEC, notamment des oriflammes, des photos et des vidéos.	Direction générale	Des rencontres ont eu lieu avec l'équipe du CMEC qui ont permis l'identification de moyens à intégrer à notre plan d'action. La campagne Google AdWords pour Physiothérapie a été produite de même que la campagne numérique Facebook Ads pour ce même programme et le CMEC ainsi que les capsules vidéo pour la campagne cinéma. Les photographes et vidéastes pour la production de photos et de vidéos ont été identifiés, par contre cette action a été annulée en raison de la fermeture du campus pour la COVID-19.	70 %
Distinguer les activités d'information scolaire du campus de ses deux cégeps partenaires.	Direction générale	Un comité de travail en information scolaire et recrutement stratégique en collaboration avec le Cégep de Rimouski et le CMEC a été créé.	100 %	

3 Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.	Lancer un projet de partenariat avec l'entreprise Cube Noir pour le déploiement d'une offre de formation sur les compétences numériques pour les entreprises.	Direction de la formation continue	Cinq formations ont été offertes aux entreprises en février 2020. Par notre partenariat, nous avons déposé 9 offres de services durant le contexte de la COVID-19 pour des entreprises souhaitant migrer vers le numérique.	100 %
	Élargir l'équipe de conseillers pédagogiques aux entreprises afin de répondre aux besoins importants.	Direction de la formation continue	Un deuxième conseiller pédagogique a été embauché pour supporter le volume d'activité de Matane et développer le marché de Sainte-Anne-des-Monts.	100 %
4 Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.	Définir les caractéristiques d'un projet structurant pour la région.	Direction générale	Étant donné les nombreux projets en lien avec la rétention des étudiants en mobilité (québécois et internationaux) et que ces projets touchent de nombreux partenaires de la région, le projet structurant visera à mieux définir les conditions gagnantes à la rétention, à la mise en place des mesures de suivi et à définir les prochaines actions qui permettront d'augmenter la rétention au cours des prochaines années. Une étude avec le CCTT ÉCOBES a été lancée. Nous attendrons les résultats de cette étude et l'amélioration du contexte de la COVID-19 pour mieux aligner le projet. De plus, la MRC de La Matanie, par sa politique de soutien aux projets structurants pour améliorer les milieux de vie, propose déjà les critères de ce qu'est un projet structurant. Ceci permettra au Cégep d'accéder à des fonds régionaux pour financer les prochaines actions.	85 %

INDICATEURS – ENJEU 4							2017-2022	2019-2020	
Développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC)	Nombre de dossiers de développement avec le Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).					4	2		
Nouveaux créneaux de formation	Nombre de nouveaux créneaux de formation en formation continue.					8	2		
Nouveaux clients	Nombre de nouveaux clients (entreprises) en formation continue.					20	5		
Étudiants en entrepreneuriat	Nombre d'étudiants initiés à l'entrepreneuriat par l'entreprise étudiante AURORES.					50	10		
Projets à L'ALT numérique	Nombre de projets soumis par des diplômés à L'ALT numérique.					3	1		
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2019-2020		
							Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Développement du CMEC	4 dossiers	0	2	2 (recrutement + CEEC)	2	2 (hygiène dentaire et communications)	X		
Nouveaux créneaux de formation	8 nouveaux créneaux	0	2	2 nouvelles formations offertes	2	1 (compétences numériques)		X	
Nouveaux clients	20	0	5 (4 au service aux entreprises et 1 nouvelle entreprise)	14 nouveaux clients	5	8+	X		
Étudiants en entrepreneuriat	50	0	10	13	10	0			X
Projets à L'ALT numérique	3	0	1	1	1	1	X		

8 juin 2020

2017
2022

Collaborer... pour l' étudiant d' abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE



Bilan 2020-2021

Adopté au conseil d'administration
du 16 juin 2021
Résolution C-4355-21

NOTRE VISION	Le Cégep de Matane considère l'étudiant, et le citoyen qu'il deviendra, comme un acteur impliqué et concerné par les enjeux de la société à l'ère numérique. Avec la ferme volonté de développer la pensée critique, la communication, la collaboration et la créativité, le cégep se distingue par le développement de projets pédagogiques innovants, signifiants et interdisciplinaires dans lesquels collaborent les étudiants, les employés et la collectivité.
---------------------	--

NOS ENJEUX	ENJEU 1 – L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants: ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences des étudiants et des enseignants, activités pédagogiques.
-------------------	---

DÉFI - Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants.

Actions 2020-2021	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Planter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.				
Soutenir les étudiants dans leur transition vers les études collégiales en lien avec la COVID-19.	En continu	Direction des services éducatifs	Ateliers d'information par programme sur Zoom en début de session d'automne. 6 webinaires réalisés pour faciliter la rentrée scolaire et la transition des nouveaux étudiants. Ateliers d'orientation. Tutorat pour les outils technologiques. Capsules pour les étudiants de première session pour préparer leur environnement d'études à distance et préparer un examen à livre ouvert à distance. Heure ajoutée au cours Chimie des solutions pour les étudiants de 1 ^{re} année en Sciences de la nature. Projet pilote d'un Centre d'aide en mathématique.	100 %
Accompagner et encadrer les étudiants dans le contexte de la COVID-19.	En continu	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Formation continue en présentiel : évaluation en début de session des besoins technologiques des étudiants. Suivis plus rapprochés auprès d'étudiants en difficulté. Tutorat pour les outils technologiques. Mise en place à l'automne et à l'hiver d'une escouade numérique composée d'étudiants habilités à aider les autres étudiants qui éprouvent des problèmes technologiques à distance. Le recrutement se fait auprès des étudiants d'Animation 3D, Multimédia et Informatique. Mise en place d'une adaptation aux contrats de réussite pour les étudiants ayant eu des mentions IN. Laboratoires informatiques rendus disponibles pour les travaux personnels des étudiants et les cours en formation à distance. Ateliers sur la gestion du stress et de l'anxiété. Ateliers afin de favoriser le bien-être des étudiants (yoga, chant, mantras et vocalises). Centre d'aide en français à distance : rencontres individuelles. Formation sur Antidote.	100 %

Assurer un suivi régulier auprès des étudiants pour valider la motivation, la persévérance et la réussite.	En continu	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Sondage local passé en septembre. Sondage de la Fédération des cégeps. Sondage de la Fédération étudiante. Sondage téléphonique non réalisé à l'hiver. Bilan de mi-session. Formation continue : Un sondage a été passé auprès des étudiants en Techniques d'éducation à l'enfance à l'automne. Ce sondage a permis de connaître la charge de travail de l'étudiant dans un contexte de formation à distance.	80 %
Accompagner et encadrer les enseignants dans le contexte de la COVID-19 : formation hybride, règles sanitaires, encadrement et aide pédagogiques, adaptation des activités d'apprentissage, etc.	En continu	Direction des services éducatifs - Service à l'enseignement Direction de la formation continue	Formation continue : En continu. Formation régulière : Publication de 6 versions de directives particulières pour l'enseignement en temps de COVID. Ajout de journées d'encadrement au calendrier scolaire de l'hiver 2021 (1er et 6 avril 2021). L'équipe de l'Espace pédagogique a poursuivi l'offre de formation dans un contexte d'enseignement à distance. Cette formation est maintenant disponible en asynchrone. Un soutien pédagogique est offert trois fois par semaine sous forme d'une salle Zoom où les conseillers pédagogiques peuvent répondre aux questions des enseignants. Au début de la session hiver, 3 jrs ½ d'activités de perfectionnement portant sur l'interactivité dans un contexte d'enseignement à distance ont été rendues disponibles auprès des enseignants de la formation régulière et continue. Mise en place d'une communauté d'apprentissage numérique (CAN). À l'automne 10 enseignants et à l'hiver 8 enseignants ont reçu du déchargement pour participer à cette communauté. Plusieurs avantages ressortent de cette expérimentation : participation à des activités de réseautage externe, permet d'innover et de tester de nouvelles pratiques pédagogiques dans un environnement technologique, permet des échanges entre collègues de différents programmes sur leurs expériences et leurs pratiques, favorise l'intégration rapide des apprentissages dans la pratique enseignante, etc. Réalisation d'un Salon virtuel tenue le 27 mai 2021 par les conseillers pédagogiques de l'Espace pédagogique et quelques participants de la CAN. Ce salon a permis de présenter des récits de pratique à tous les employés du Cégep. Des gens du réseau externe, par exemple FADIO, ont pu participer à ce salon.	100 %
Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action du VGQ.	Juin 2021	Direction des services éducatifs	Le bilan de la mise en œuvre du plan d'action a été reporté à l'an prochain avec l'autorisation du VGQ. Le rapport final sera donc rendu en novembre 2021.	20 %
Poursuivre les travaux du plan d'action de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).	Juin 2021	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	Une rencontre a été tenue pour identifier les priorités. Les activités ont été suspendues en raison de la Covid-19. Les activités reprendront en 2021-2022.	10 %

Intégrer le processus de révision et d'actualisation de programme dans la <i>Politique de gestion des programmes d'études (P-17)</i> .	Juin 2021	Direction des services éducatifs	Le processus de révision et d'actualisation des programmes d'études a été défini au régulier. La formation continue a soumis son processus à la fin du mois de mai. Le processus d'élaboration et d'adoption des plans-cadres a été mis en place. Ce processus a également été défini par la formation continue. Une consultation auprès des départements du secteur technique et du secteur préuniversitaire concernant les rôles d'attribution des disciplines contributives suit son cours. Les constats et recommandations découlant de cette consultation permettront de mieux baliser le rôle des disciplines contributives. L'intention recherchée est de définir un processus clair dans la PGPÉ (P-17). Le résultat des constats et recommandations sera présenté en septembre prochain. Il reste à officialiser tous ces processus dans la PGPÉ (P-17).	80 %
Objectif 2 : Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.				
Soutenir les activités du club de robotique Supertronix 5210.	En continu	Direction des services éducatifs Département d'électronique industrielle	En raison de la pandémie, il n'y a pas eu d'événement Robotique FIRST en présence.	40 %
Participer au Programme d'étudiants réfugiés (PER) de l'Entraide universitaire mondiale du Canada (EUMC).	Automne 2020 Hiver 2021	Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Création d'un comité local composé de personnes étudiantes et de membres du personnel. Formation des intervenants. Planification des opérations de financement et d'accueil d'une personne réfugiée au cégep.	100 %
Objectif 3 : Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.				
Inaugurer le Fab Lab et y tenir des activités en respectant les règles sanitaires.	Automne 2020 Hiver 2021	Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Le projet de démarrage du Fab Lab est complété. Le Fab Lab a timidement débuté ses opérations, en raison des contraintes liées aux activités parascolaires, mais connaît déjà un vif succès.	100 %
Continuer le projet de réfection des espaces communs de la résidence étudiante.	Printemps 2021	Direction des services administratifs/Service des ressources matérielles	Préparation des plans et devis en cours. Appels d'offres le 16 novembre 2020. Début des travaux en février 2021.	70 %
Aménager deux classes/laboratoires à des classes d'enseignement à distance.	Printemps 2021	Direction des services administratifs/Service des ressources matérielles	En même temps que la réfection et le réaménagement des classes du J-200 (J-215 et J-217), les locaux seront aménagés pour l'enseignement comodal. Les travaux seront complétés début août.	20 %

NOS ENJEUX	ENJEU 2 – L'ATTRACTIVITÉ			
	La capacité du cégep à attirer des étudiants de La Matanie, du Québec et d'ailleurs dans le monde lui permet d'assurer le maintien de ses programmes d'études et de ses équipes pédagogiques.			
DÉFI - Développer le potentiel d'attraction du cégep.				
Actions 2020-2021	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Accroître la notoriété du cégep.				
Communications externes Réaliser une enquête de perception et embaucher une firme de communication dont le mandat principal sera le développement d'une image de marque, d'un nouveau positionnement et d'un nouveau message.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	La firme Léger Marketing a été retenue pour réaliser l'enquête de perception. Son rapport nous sera transmis à la mi-juin. Une firme de communication – marketing sera embauchée en juin afin de développer d'ici septembre 2021 une nouvelle image de marque, un nouveau positionnement et un nouveau message pour le cégep. Ces nouvelles propositions seront utilisées dès 2021-2022.	75 %
Développer de nouveaux outils promotionnels, notamment de nouvelles capsules vidéo pour le cégep et les programmes.	Été et septembre 2020	Direction générale/Service des communications et du développement international	Quatre capsules vidéo ont été produites et leur livraison effectuée en octobre 2020 : capsule générale du cégep, capsule Intégration multimédia, capsule Informatique, capsule Électronique industrielle. Ce nouveau matériel a été utilisé en cours d'année pour la promotion du cégep et des programmes.	100 %
			Nous avons produit en interne avec la collaboration des programmes une capsule pour Techniques d'urbanisme et une seconde pour Arts, lettres et communication. Quatre autres capsules vidéo ont été produites pour le Pôle régional de l'Est-du-Québec en enseignement supérieur à l'été et à l'hiver.	100 %
Promouvoir le cégep et nos programmes en réalisant une campagne publicitaire numérique, en soutenant nos activités de recrutement avec des campagnes numériques ciblées et en réalisant une campagne d'affichage en milieu urbain.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	La campagne de référencement payant (SEM) via Google Ads pour le cégep et ses programmes est diffusée 12 mois par année.	100 %
			Les campagnes numériques en soutien aux activités de recrutement au Québec, à l'île de La Réunion et en France ont été produites et diffusées en fonction du calendrier de recrutement.	100 %
			La campagne d'affichage en milieu urbain a été diffusée.	100 %
			La campagne publicitaire annuelle du cégep et des programmes a été diffusée de novembre 2020 à mai 2021.	100 %
			L'an 2 de la campagne du Pôle régional de l'Est-du-Québec en enseignement supérieur a été diffusé et l'an 3 de la campagne est en préparation.	100 %

Promouvoir l'image de marque cégep employeur.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	Intégration d'un espace au site Web pour la présentation des nouveaux employés. La stratégie de recrutement pour la marque cégep-employeur n'a pas été révisée dans son ensemble. Elle le sera en début d'année 2021-2022 seulement en arrimage avec le nouveau positionnement du cégep.	100 % 10 %
Développement et recrutement Mettre en place un réseau structuré d'ambassadeurs au Québec et à l'international et les présenter dans un espace Web dédié.	Automne 2020	Direction générale/Service des communications et du développement international	Développement du projet, partage avec le Service aux étudiants et les programmes. Recrutement des étudiants québécois et des diplômés français effectué et atelier de formation diffusé. Nos ambassadeurs ont collaboré à nos activités de recrutement virtuelles auprès de nos différents publics cibles des marchés québécois et français. L'espace Web n'a pu être développé à l'hiver en raison du départ d'une ressource dédiée à ce travail au sein du Service des communications et du développement international.	100 % 0 %
Attirer des étudiants internationaux dans nos programmes, notamment en offrant des ateliers virtuels pour les lycées et les IUT avec des ambassadeurs.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	Le recrutement a été réalisé dans le cadre de salons virtuels (5) et de missions de recrutement virtuelles à l'île de La Réunion (1) et en France (1) auprès des lycées et des IUT. Le travail en présentiel avec les ambassadeurs a toutefois été difficile en France en raison de la situation générée par la pandémie de COVID-19. Les résultats obtenus grâce à l'ensemble des actions virtuelles réalisées sont par contre très intéressants : <ul style="list-style-type: none"> - Près de 1 000 prospects rencontrés lors des salons virtuels; - Hausse des demandes d'admission à des projets de formation de 3 ans (148 candidats pour A21/110 candidats pour A20); - Hausse des admissions dans le cadre du dispositif avec l'île de La Réunion (15 candidats pour A21/10 candidats pour A20) et cégep accueillant le plus de nouveaux candidats parmi les cégeps membres du dispositif; - Développement de 10 nouvelles ententes de partenariat. 	100 %
Développer de nouveaux projets de mobilité entrante.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	En concertation avec la Direction des services éducatifs, nous avons planifié l'évaluation et la révision des projets de mobilité entrante de nos programmes techniques au cours des prochaines sessions. Toutefois, en raison des impacts de la pandémie de COVID-19, nous n'avons pas développé de nouveaux projets de mobilité	100 % 0 %
Adapter nos actions locales et régionales de recrutement en fonction de la pandémie de COVID-19 en tenant des activités virtuelles avec des ambassadeurs.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	Toutes nos activités locales, régionales et provinciales de recrutement ont été revues et adaptées au mode virtuel sauf la <i>Journée Découvertes</i> dédiée aux élèves de 3e secondaire de notre marché primaire de recrutement à la demande des conseillers en orientation des écoles qui privilégient le présentiel pour la tenue de cette activité. Ce qui était impossible dans le contexte de la pandémie et des mesures sanitaires en vigueur. Ainsi, la rencontre cégep-secondaire a été réalisée en mode virtuel et de tous nouveaux moyens ont été initiés : webinaires pour les conseillers en orientation, Portes ouvertes virtuelles, séances de clavardage, ateliers virtuels d'information dans les écoles. Nos étudiants ambassadeurs ont collaboré à	100 %

			la majorité de ces interventions ainsi qu'à des <i>stories</i> diffusées sur Instagram et à des entrevues <i>live</i> sur Facebook afin de partager leur expérience. Participation à plusieurs salons virtuels.	
Développer la mobilité entrante en provenance d'autres régions du Québec en développant une stratégie pour la clientèle A et une stratégie pour la clientèle B.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	Clientèle A : La passerelle DEP Info – DEC Multimédia a été révisée avec le CFP des Riverains et le Département de multimédia et le recrutement a été réalisé dans ce projet. Clientèle B : À la session d'hiver, des démarches exploratoires ont été réalisées pour initier des partenariats de mobilité interrégionale en Arts, lettres et communication. L'exploration a été concluante. En collaboration avec la DSÉ, nous initierons des travaux avec de potentiels partenaires en 21-22 avec l'objectif d'accueillir des étudiants en 22-23.	100 % 50 %
Participer aux travaux de création d'un pôle en arts et créativité numériques à l'Îlot Balmoral de Montréal avec les cégeps du Vieux Montréal, Dawson, Bois-de-Boulogne et Limoilou. Implantation prévue: été 2022.	En continu	Direction de la formation continue	29 octobre 2020 : 5 rencontres du consortium ont eu lieu, la présentation aux directeurs généraux est faite, le protocole d'entente est en cours d'écriture. Février 2021: Le protocole d'entente est rédigé. La suite des travaux est sur la glace tant que le décret ministériel ne sera pas entériné.	50 %
Objectif 2 : Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.				
Aucune action précise en 2020-2021.				
Objectif 3 : Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.				
Offrir des activités étudiantes dans le but de briser l'isolement et de socialiser dans le contexte de la pandémie.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Plan d'action de la vie étudiante déposé en octobre. Les consignes sanitaires en vigueur empêchent toutefois la réalisation d'un bon nombre des activités envisagées pour la période de décembre à juin.	50 %
Objectif 4 : Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.				
Ajouter l'AEC en Techniques d'éducation à l'enfance à la carte de programmes, afin de répondre aux besoins de la région. Tenter d'offrir le programme à l'automne et au printemps, si la clientèle est au rendez-vous.	Automne 2020 et Printemps 2021	Direction de la formation continue	Automne 2020: le groupe a démarré le 8 septembre avec 15 étudiants; le programme sera offert en janvier en ligne par Groupe Collegia Gaspésie-Îles-de-la-Madeleine. Février 2021: C'est finalement Matane qui offre le 2 ^e groupe à distance. Des pourparlers sont en cours avec les CPE et Services Québec pour développer un projet ATE pour l'AEC en Techniques d'éducation à l'enfance (TEE). Un projet avec la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT) est en cours pour une offre en alternance travail-études (ATE) en octobre 2021, le Cégep de Matane fait partie du projet.	100 %
Faire la promotion du nouveau programme Techniques de Tourisme développé en RAC pour la clientèle en emploi.	En continu	Direction de la formation continue	3 spécialistes de contenu en tourisme confirmés. Février 2021 : Les outils sont disponibles depuis janvier, il faut élaborer la stratégie de promotion. Un conseiller pédagogique à 20 % travaille sur le dossier.	20 %

Bonifier l'offre de cours de l'AEC en Conseils, services financiers pour l'offrir autant sous forme d'AEC que via son service de RAC.	En continu	Direction de la formation continue	Le développement des outils RAC est débuté, une première candidate devrait être inscrite en décembre pour tester le processus. Février 2021: Les étudiants peuvent maintenant diplômé par la RAC. Des spécialistes de contenu ont été approchés. Mai 2021: 8 étudiants sont inscrits dans ce programme en RAC.	100 %
Planifier l'implantation du programme 180.B0 Soins infirmiers pour les infirmières et infirmiers auxiliaires.	Printemps 2021	Direction des services éducatifs Département de Soins infirmiers	Comme nous avons eu du personnel en arrêt de travail, le projet est remis pour la prochaine année.	0 %
Planifier et débiter les travaux d'actualisation de deux programmes : Technologie de l'électronique industrielle et Techniques de physiothérapie. Préuniversitaire : Sciences humaines les travaux ont débuté	Automne 2020	Direction des services éducatifs/Service à l'enseignement Départements concernés	Les échéanciers des travaux ont été présentés aux équipes dédiées à l'élaboration du programme d'Électronique industrielle et de Physiothérapie par les conseillers pédagogiques attirés au programme et l'adjointe au Service à l'enseignement. Les travaux ont débuté cet automne et les échéanciers sont respectés dans l'ensemble. L'implantation obligatoire de ces programmes est prévue à l'automne 2022. En ce qui concerne le programme Sciences humaines, les travaux sont amorcés depuis l'hiver 2021. L'interprétation et la compréhension commune du devis ministériel ont été réalisées et la présentation d'un échéancier des travaux d'actualisation a été effectuée ainsi qu'un scénario de l'attribution des compétences associées aux disciplines contributives. L'implantation obligatoire de ce programme est prévue à l'automne 2023.	80 %

NOS ENJEUX	ENJEU 3 – LA MOBILISATION			
	La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.			
DÉFI - Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.				
Actions 2020-2021	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.				
Avoir une réflexion sur la reprise des activités liées au 50e du Cégep de Matane.	Janvier 2021	Direction générale	Une réflexion est à faire à ce sujet dès l'automne prochain.	0 %
Réviser le plan de communication interne en y intégrant de nouveaux moyens répondant au contexte de la pandémie de la COVID-19.	Automne 2020 et Hiver 2021	Direction générale/Service des communications et du développement international	L'infolettre La Criée numérique est produite et diffusée aux employés toutes les deux semaines. On y présente des textes en provenance de toutes les directions et du CDRIN.	100 %
			Implantation mensuelle du Zoom Café avec intégration de la présentation d'un projet institutionnel.	100 %
		Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Idéation et production du Guide de la rentrée virtuel pour les étudiants.	100 %
			Idéation et production du Guide étudiant virtuel pour les étudiants.	100 %
			Utilisation accrue de la vidéo pour rejoindre nos cibles internes. Par exemple, production de vidéos liées à la prévention de la COVID-19, à la promotion des services et des activités étudiantes ou des programmes.	100 %
Une infolettre du Service aux étudiants est diffusée par MIO tous les lundis à la communauté étudiante. On y présente les principales activités de la semaine et des informations utiles sur les services offerts.	100 %			
Commencer l'implantation du nouveau système de gestion documentaire Sharepoint	Juin 2021	Direction des services administratifs/Service des ressources informationnelles	L'implantation a débuté en septembre dernier. La semaine du 2 novembre 2020 était le début de l'implantation de SharePoint à la Direction des services administratifs. Les travaux ont ralenti cet hiver. On planifie encore deux ans de travaux.	15 %
Objectif 2 : Veiller à la santé, la sécurité et aux mieux-être du personnel et des étudiants.				
Mettre en place de nouvelles mesures ou initiatives visant à améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être du personnel et des étudiants.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction des ressources humaines Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Pour le personnel : Le déploiement de la nouvelle plateforme SynerVie a eu lieu le 16 octobre 2020 et le personnel a pris part aux évaluations de leur indice de mieux-être global (IMG) à partir de cette date jusqu'en janvier 2021. Les résultats ainsi que le plan d'action 2021-2022 ont été présentés le 4 mai par Julie Nadeau et par le comité.	100 %

		Centre d'activité physique	<p>Formation d'une employée (kinésologue) en matière de promotion de l'activité physique et de la santé en milieu de travail. Développements de capsules à venir année en 2021-2022.</p> <p>Le 17 décembre, la conférence d'Isabelle Fontaine a été offerte au personnel et par la suite, rendue disponible à la communauté étudiante.</p> <p>Trois défis ont été lancés au personnel, soit celui d'effectuer 8 000 pas par jour pendant 30 jours (du 21 décembre au 21 janvier). Le deuxième défi a été de diminuer sa consommation d'alcool pendant le mois de février pour appuyer la cause des 28 jours sans alcool. Le troisième est présentement en cours, défi de 4 000 pas par jour (12 mai au 12 juin).</p> <p>La Journée Bell cause pour la cause a été soulignée par un dîner rencontre le 28 janvier dernier.</p> <p>Semaine nationale de prévention du suicide le 1^{er} février – Communication du nom des employés ayant été formés comme Sentinelles.</p> <p>Défi une semaine de gratitude du 3 au 7 mai pour la Semaine de la sensibilisation à la santé mentale.</p> <p>Introduction à la pleine conscience et diffusion d'une capsule le 11 mai 2021 par Julie Nadeau.</p> <p>Offre de webinaire Sensibilisation à la santé mentale aux employés (17 inscriptions) (25 mai).</p> <p>2 membres de l'équipe RH suivent la certification Leadership en santé mentale (mai-juin).</p> <p>Pour la communauté étudiante :</p> <p>Lancement du Défi actif et de l'application United Heroes le 4 septembre 2020. Le Défi actif encourage plus de 220 personnes (majoritairement des étudiantes et étudiants) à être physiquement actives et à prendre soin de leur santé. 83 % des participants affirment pratiquer davantage d'activités physiques depuis le début du programme en août 2020.</p> <p>Création d'un comité étudiant LGBTQ+.</p> <p>Offre d'ateliers de yoga (A20), de méditation pleine conscience (H21) et de chant, vocalises et mantras (A20+H21).</p> <p>Offre de services en ligne de psychothérapie en collaboration avec une clinique privée.</p>	
S'assurer, dans le contexte de la COVID-19, que les mesures de prévention sont mises en place pour protéger la santé, la sécurité et le mieux-être de la communauté collégiale.	Automne 2020 et hiver 2021	Toutes les directions	<p>Rencontres régulières du comité santé et sécurité au travail.</p> <p>Production de matériel d'information : oriflammes, affiches, vidéos. Diffusion de messages de prévention sur nos différentes plateformes de communication interne (réseau de télédiffusion, portail Omnivox, réseau d'affichage, communauté étudiante Facebook) et externe (site Web, communautés officielles sur les médias sociaux Facebook, Instagram et YouTube).</p> <p>Plusieurs séances de formation ont eu lieu avec le personnel et la communauté étudiante en lien avec les règles sanitaires à respecter. La Directive en contexte de COVID-19 (D-3) a été mise à jour régulièrement en fonction des exigences de la santé publique et du ministère.</p>	75 %
Mettre en place des mesures de prévention et de sensibilisation visant à contrer les violences à caractère sexuel.	Automne 2020 et hiver 2021	Direction des ressources humaines	<p>La reddition de comptes 2019-2020 a été faite auprès du ministère, le 16 novembre 2020.</p> <p>Le plan d'action 2020-2021 a été diffusé le 26 janvier à toute la communauté collégiale, incluant les organismes apparentés et les membres du CA.</p>	100 %

		Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	<p>89 % du personnel ont complété la formation jusqu'à maintenant. Une stratégie de relance pour la communauté étudiante est en cours.</p> <p>Participation au symposium PIECES et mise en place d'une stratégie de communication dans la Criée par un article mensuel sur les résultats du rapport PIECES.</p> <p>Un sondage sur la violence faite aux femmes a été diffusé.</p> <p>Un rappel sur les politiques existantes et sur l'accessibilité au guichet unique a été fait.</p> <p>Le guide sur la prévention des violences à caractère sexuel par l'aménagement des campus d'enseignement supérieur a été recommandé à la direction.</p> <p>Choix des formations (étudiants et personnel) pour l'année 2021-2022.</p> <p>Révision de la Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel (P-34) et de la Politique pour contrer le harcèlement psychologique et la violence (P-16).</p>	
Objectif 3 : Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.				
Aucune action précise en 2020-2021.				
Objectif 4 : Planifier un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.				
Apporter les actions nécessaires pour bonifier et corriger les points d'amélioration soulevés lors de l'autoévaluation du fonctionnement et du rendement du conseil d'administration.	Avril 2021	Direction générale, Secrétariat général	<p>Le plan de travail du comité de gouvernance et d'éthique a été adopté au CA du 28 octobre 2020. Ce plan comporte certaines actions en lien avec l'amélioration de la gouvernance, dont des formations à offrir aux membres du CA, à leur demande. 2 formations ont été ciblées et offertes : le mode de financement FABRES en novembre et les principales règles régissant l'administrateur de collège en mars.</p> <p>Par ailleurs, des améliorations ont été apportées aux assemblées du CA, soit la présentation des rapports du DG et de la DE en début d'assemblée et la diminution de la durée des assemblées puisqu'elles sont virtuelles et demandent beaucoup d'attention. Ces deux améliorations sont à la satisfaction des membres.</p> <p>Le comité de gouvernance et d'éthique a quant à lui accueilli un nouveau membre dans son équipe et a participé à la révision du Règlement portant sur la nomination, l'évaluation et le renouvellement de mandat du personnel hors-cadre (R-9) ainsi qu'à 2 politiques sur la recherche qui devraient être adoptées sous peu.</p> <p>Le comité d'audit et des finances est très actif et les membres se réunissent de façon régulière pour revoir le budget, les états financiers, les dépenses et autres points reliés aux finances du Cégep de Matane.</p>	100 %

NOS ENJEUX	ENJEU 4 – LE DÉVELOPPEMENT			
	En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'œuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.			
DÉFI - Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.				
Actions 2020-2021	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.				
Aucune action précise en 2020-2021.				
Objectif 2 : S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).				
Accompagner la nouvelle direction du CMEC du point de vue administratif, pédagogique et pour le recrutement d'étudiants.	Juin 2021	Direction générale Direction des services éducatifs Direction des ressources humaines	Les premières rencontres ont lieu avec le nouveau directeur. DG-DE-DRH-Services des communications et du développement international. Une rencontre par mois entre les Directions des études et la direction du CMEC pour la gestion des dossiers pédagogiques. Des suivis réguliers se font. Le Service des communications et du développement international a entrepris le développement du nouveau site Web du CMEC en collaboration avec le personnel du CMEC dédié au projet. Les maquettes filaires et d'interface graphique ont été développées et acceptées. L'intégration devrait débuter au cours de la période estivale. En entente administrative de gestion entre les deux Cégeps sera complétée d'ici l'automne.	80 %
Objectif 3 : Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.				
Proposer une nouvelle offre de formation renouvelée pour les adjointes administratives des entreprises du territoire de Matane et de Sainte-Anne-des-Monts.	Automne 2020	Direction de la formation continue	La formation a été annulée compte tenu que la formation doit être offerte en présence. Le programme sera offert à l'automne 2021 (septembre). Les personnes inscrites pourront suivre la formation à ce moment	15 %
Offrir sur le territoire de Sainte-Anne-des-Monts le programme de formation pour les entreprises Coordination d'équipe en milieu de travail.	Hiver 2021	Direction de la formation continue	Le programme est démarré depuis le 9 mars 2021.	100 %
Développer une nouvelle offre de perfectionnement dans le domaine de la santé et des services sociaux.	Printemps 2021	Direction de la formation continue	Un programme de Perfectionnement en déficit cognitif est en cours de réflexion. Une experte de contenu a été approchée. Le projet sera élaboré en 2021-2022	10 %.

Développer des partenariats avec des organisations locales ou régionales pour augmenter notre offre de services aux entreprises ou pour favoriser le développement des affaires.	En continu	Direction de la formation continue	Un partenariat avec les Bombes créatives est signé pour de la formation en marketing. Le partenariat avec Cube Noir pour la formation en numérique est reconduit.	100 %
Objectif 4 : Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.				
Réaliser l'étude d'ÉCOBES sur la rétention des étudiants étrangers,	Juin 2021	Direction générale Direction des services éducatifs	La recherche est démarrée. Un sondage a été administré aux étudiants internationaux à l'hiver 2021, puis un groupe de discussion avec certains d'entre eux. Nous sommes en attente de la présentation des résultats par ÉCOBES.	60 %
En collaboration avec SANAM, développer une formation sur l'intégration des travailleurs immigrants au sein des entreprises.	Juin 2021	Direction de la formation continue	Élaboration des plans de formation en cours, un sondage sera effectué auprès des entreprises. Deux experts de contenu travaillent actuellement sur le programme. Une promotion du programme de formation a été faite en avril par SANAM, lors de son lancement de "Ma Matanie". Services Québec finance le projet de formation. La formation débutera en septembre 2021 pour 10 entreprises.	100 %

RÉSULTATS DES INDICATEURS

INDICATEURS – ENJEU 1				2017-2022	2020-2021
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des étudiants.	De 9 à 15			
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des diplômés.	De 19 à 25			
Projets interdisciplinaires	Nombre de projets pédagogiques différents répondant aux critères de l'interdisciplinarité.	6			
Réussite préuniversitaire	Taux de réussite moyen des programmes préuniversitaires.	De 89 % à 92 %			
Réussite technique	Taux de réussite moyen des programmes techniques.	De 86,1 % à 89 %			
Amélioration des locaux	Nombre de classes et de laboratoires ou ateliers qui seront modifiés en collaboration avec les employés.	4	2		
Investissements pour les étudiants	Nombre de projets d'investissement ayant un impact significatif sur la vie étudiante ou la pédagogie.	6			

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2020-2021		
									Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	De 9 à 15	9 (2018)	Plus de 10	Mesure en 2020	>10	19					
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	De 19 à 25	19 (2019)	19	19 (2019)	Mesure en 2021						
Projets interdisciplinaires	5 projets	0	2 (en cours de réalisation)	2 (en cours de réalisation)	5	3	3	1			X
Réussite des cours de la première session (préuniversitaire)	De 89 % à 92 %	89 %	Mesure en 2022					98,92 %			
Réussite des cours de la première session (technique)	De 86,1 % à 89 %	86,1 %	Mesure en 2022					90,91 %			
Amélioration des locaux	4 classes ou laboratoires	0	2 classes	1 réalisée (juin)	3	2 classes (en cours de réalisation)	10 classes (projet secteur J-200)	2 (FabLab + atelier de robotique)	X	50 %	

Investissements pour les étudiants	6 projets d'investissement	0	1 (en cours – résidence)		2	Réfection de la résidence phase 1: Travaux complétés Installation d'un système d'éclairage terrain de soccer #3 Travaux complétés	2	Réfection de la résidence phase 2: Travaux en cours Installation d'un système d'éclairage terrain de soccer synthétique: travaux complétés	100 %		
------------------------------------	----------------------------	---	--------------------------	--	---	---	---	---	-------	--	--

INDICATEURS – ENJEU 2

Nouveaux étudiants à la formation initiale	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation initiale.	2017-2022	2020-2021
Nouveaux étudiants à la formation continue	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation continue.	100	20
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	Nombre d'étudiants inscrits au nouveau service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).	30	10
Fidélisation	Pourcentage de rétention des étudiants, de l'inscription jusqu'au 20 septembre.	De 70 % à 80 %	
Satisfaction de la vie étudiante	Pourcentage des étudiants se disant très satisfaits de la qualité générale des activités de vie étudiante.	De 40 % à 55 %	

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2020-2021		
									Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Nouveaux étudiants à la formation initiale	100	0	10	0							X
Nouveaux étudiants à la formation continue	100	0	30	0	20	19	20	45 (2 groupes TEE + Numérisation)	X		
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	30	0	5	12 étudiants inscrits	10	10	10	10	X		
Fidélisation	De 70 % à 80 %	0 %	De 75 % à 77 %	75 % (2018)	77 %	77,84 %		51,5 %			X
Satisfaction de la vie étudiante	De 40 % à 55 %	40 %	Mesure en 2019-2020		50 %	35,1 %					X

INDICATEURS – ENJEU 3									2017-2022	2020-2021	
Employés impliqués	Nombre d'employés impliqués dans les différents comités et dans les projets de la planification stratégique.								100	0	
Santé et mieux-être	Nombre de nouvelles initiatives réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du programme santé et mieux-être.								20	7 pour le personnel	
Satisfaction de la gouvernance	Indice de satisfaction nouvellement créé. Établi annuellement à partir des résultats d'un sondage réalisé auprès des membres du conseil d'administration. Utilisation d'une échelle de 1 à 10.								Évolution positive de l'indice sur l'échelle jusqu'à l'atteinte de l'objectif fixé à 8.	Maintien du résultat de 9 obtenu en 2019-2020	
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2020-2021		
									Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Employés impliqués	100	0	50 (15 dans la planif. stratégique, 15 en SME et 20 en promotion image de marque)	15 employés sont impliqués dans le comité SME, 10 dans la planification stratégique, 6 dans la promotion de l'image de marque : Service des communications et Ressources humaines	20 nouveaux	34 nouveaux (6 nouveaux employés pour le comité SME, 28 nouveaux employés dans la planification stratégique)		15+20+34 = 69 8 employés comité SME, 9 employés comité harcèlement et violence		X	
Santé et mieux-être	20 nouvelles initiatives	0	9 (6 réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées)	20 activités réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées.	5	7	7	13	X		
Satisfaction de la gouvernance	Évolution positive	n/d	Mesure en 2019-2020	Le questionnaire d'autoévaluation du conseil d'administration sera passé en juin.	À déterminer après l'obtention des résultats du questionnaire	9,9 / 10	Maintien du résultat de 9 obtenu en 2019-2020	Les résultats seront compilés en septembre 2021			

INDICATEURS – ENJEU 4									2017-2022	2020-2021	
Développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC)	Nombre de dossiers de développement avec le Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).								4	0	
Nouveaux créneaux de formation	Nombre de nouveaux créneaux de formation en formation continue.								8	2	
Nouveaux clients	Nombre de nouveaux clients (entreprises) en formation continue.								20	10	
Étudiants en entrepreneuriat	Nombre d'étudiants initiés à l'entrepreneuriat par l'entreprise étudiante AURORES.								50		
Projets à L'ALT numérique	Nombre de projets soumis par des diplômés à L'ALT numérique.								3		
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2020-2021		
									Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Développement du CMEC	4 dossiers	0	2	2 (recrutement + CEEC)	2	2 (hygiène dentaire et communications)	1 (Web CMEC)	2 (Web CMEC _ent. Adm.)	X		
Nouveaux créneaux de formation	8 nouveaux créneaux	0	2	2 nouvelles formations offertes	2	1 (compétences numériques)	2	3 (diversité culturelle, marketing, gestion du temps)	X		
Nouveaux clients	20	0	5 (4 au service aux entreprises et 1 nouvelle entreprise)	14 nouveaux clients	5	8+	10	15 nouveaux clients	X		
Étudiants en entrepreneuriat	50	0	10	13	10	0	0	0			X
Projets à L'ALT numérique	3	0	1	1	1	1	0	0			X

Évaluation 2020-2021 de l'efficacité de la planification stratégique

Bilan des actions et réalisations

Globalement, le plan de travail a été réalisé à environ 70 %. Certaines actions se termineront en 2021-2022, ce qui influence à la baisse ce pourcentage (entre autres l'avancement de travaux de réfection).

La gestion de la pandémie a donc entraîné le retard de quelques dossiers traités dans le cadre de la planification stratégique. Citons notamment :

- Les travaux sur l'assurance-qualité;
- Le développement de nouveaux programmes (180.B0, nouveaux DEC, RAC en tourisme);
- L'augmentation de nos effectifs étudiants dans les programmes en difficulté (140 étudiants internationaux en moins en 2020-2021 et retard sur certains projets de mobilité entrante);
- La stratégie de recrutement pour la marque cégep employeur;
- La vie étudiante a dû vivre avec les contraintes sanitaires;
- Les célébrations du 50^e.

D'autres dossiers ont été retardés par manque de ressources ou par la complexité du projet :

- La refonte du site Web (absence d'un webmestre);
- Le dossier SharePoint (complexité plus élevée qu'anticipée).

Cependant, la gestion de la pandémie a aussi permis :

- D'accélérer l'exploration de certaines méthodes de travail comme le télétravail, les réunions à distance et la formation à distance. Gain de temps pour les déplacements;
- D'accélérer la réalisation du plan d'action numérique (outils, méthodes pédagogiques, Fab Lab, etc.);
- Nous avons accéléré le développement de nouveaux canaux de communication à l'interne (communications à l'externe, journal La Criée, Zoom café) qui ont plu à notre personnel;
- Nos travaux de réfection se sont aussi adaptés au contexte (accélération de la rénovation des résidences, ventilation des classes).

Écarts des indicateurs

Plusieurs indicateurs ne sont malheureusement plus pertinents de mesurer parce que fortement influencés par la crise sanitaire :

- Les taux de recommandation (les étudiants n'ont pas vécu la « vraie » expérience du cégep);
- La fidélisation et la satisfaction de la vie étudiante (les étudiants n'ont pas vécu la « vraie » expérience du cégep);

- Les projets interdisciplinaires (isolement des étudiants et des enseignants, pas de possibilité de développer des projets);
- Les étudiants en entrepreneuriat et les projets avec L'Alt Numérique Desjardins (mesures sanitaires en vigueur).

Un retard est constaté :

- Au niveau de l'implication du personnel dans la planification stratégique (léger retard);
- Au niveau des nouveaux étudiants à la formation initiale (pas de nouveau programme).

Contexte interne

Plusieurs employés ont difficilement vécu l'année 2020-2021 et seront possiblement absents à l'automne. Nous fonctionnerons donc avec des effectifs réduits en 2021-2022. Le plan de travail devra en tenir compte. Plusieurs embauches sont prévues, particulièrement au niveau des enseignants. Il faudra être attentif à leur intégration. Le télétravail est là pour rester. Cependant, nous prévoyons que peu d'employés l'utiliseront. Il est actuellement très difficile de recruter des employés au niveau des ressources informationnelles ou pour la gestion du site Web. Il est possible de nous ayons recourt de plus en plus à des ressources externes. Au moment d'écrire ces lignes, nos syndicats sont toujours à la table de négociations. Des journées de grève ont été annoncées à partir du 7 septembre.

Malgré une perte considérable d'étudiants en 2020-2021, les finances du cégep se portent bien, autant pour le fonctionnement que pour le MAOB et les infrastructures. Les admissions des étudiants en 2021-2022 sont satisfaisantes considérant l'amélioration de la situation épidémiologique. Nous espérons évidemment que les étudiants étrangers pourront venir à Matane au mois d'août. Le recrutement étudiant devrait se faire sous forme hybride à l'automne.

L'année 2021-2022 sera la dernière de notre planification stratégique actuelle. Il faut terminer les actions entreprises. Certains dossiers devront se prolonger dans la prochaine planification stratégique (CEEC entre autres).

Contexte externe

Le ministère et la Fédération des cégeps travaillent sur la mise en place d'un plan de la réussite. L'élaboration de la planification stratégique 2022-2027 permettra de s'y rattacher.

La transformation numérique du réseau des cégeps suit son cours. Un plan ambitieux a été élaboré par la Fédération des cégeps. En parallèle, nous continuerons notre projet SharePoint.

Le développement de notre carte de programmes sera influencé par les travaux entre la Fédération et le ministère, et le positionnement du Regroupement des cégeps de région (RCR).

Les formations continues seront sollicitées dans la relance économique du Québec.

La problématique de l'admission des étudiants indiens risque de causer un déficit important au niveau de l'exploitation du campus montréalais du Cégep de la Gaspésie et des Îles. Cela affectera notre budget en 2021-2022 et possiblement en 2022-2023.

Nouveaux objectifs, actions ou indicateurs

Considérant que c'est la dernière année de la planification stratégique 2017-2022;

Considérant, dans l'ensemble, que la planification stratégique est bien avancée et que certains dossiers doivent être achevés;

Considérant l'absence probable de plusieurs ressources à l'automne et l'intégration de nouvelles;

Considérant que plusieurs indicateurs seront inatteignables en raison du contexte sanitaire;

Le comité de direction recommande de terminer les actions entreprises dans le cadre de l'actuelle planification stratégique. Dans ce contexte, nous ne recommandons pas l'ajustement ou l'ajout d'objectifs, d'actions ou d'indicateurs.

Les actions suivantes devront être priorisées par les différentes directions :

- Le plan d'action concernant la mise en place du système d'assurance-qualité (incluant le développement professionnel);
- Le développement de nouveaux programmes;
- Le dossier SharePoint;
- Les actions en lien avec le recrutement étudiant;
- Les actions en lien avec la marque cégep employeur;
- La santé et le mieux-être du personnel et des étudiants.

Ces actions devront se refléter dans les plans de travail des différentes directions.

2017
2022

Collaborer... pour l' étudiant d' abord

PLANIFICATION STRATÉGIQUE



BILAN DU PLAN DE TRAVAIL DE L'ANNÉE 2021-2022

Adopté au conseil d'administration
du 18 mai 2022
Résolution C-4434-22

NOTRE VISION	Le Cégep de Matane considère l'étudiant, et le citoyen qu'il deviendra, comme un acteur impliqué et concerné par les enjeux de la société à l'ère numérique. Avec la ferme volonté de développer la pensée critique, la communication, la collaboration et la créativité, le cégep se distingue par le développement de projets pédagogiques innovants, signifiants et interdisciplinaires dans lesquels collaborent les étudiants, les employés et la collectivité.
---------------------	--

NOS ENJEUX	ENJEU 1 – L'ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE L'environnement pédagogique réfère à l'ensemble des facteurs contextuels qui, dans la classe et hors de la classe, peuvent avoir une incidence sur l'apprentissage des étudiants: ressources, contenus, approches pédagogiques, caractéristiques et expériences des étudiants et des enseignants, activités pédagogiques.
-------------------	---

DÉFI - Améliorer la motivation, l'engagement et la réussite des étudiants.

Actions 2021-2022	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Planter un processus d'amélioration continue des cours et des programmes.				
Soutenir les étudiant.e.s dans leur transition vers les études collégiales en lien avec la COVID-19.	En continu	Direction des services éducatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Ajout d'heures en chimie, mathématiques, en français et dans certains cours de première année technique. • Mise en place d'un centre d'Aide en mathématiques. • Projet « Survie aux travaux de session » • Mise à niveau disciplinaire 	100%
Accompagner et encadrer les étudiant.e.s dans le contexte de la COVID-19.	En continu	Direction des services éducatifs	<ul style="list-style-type: none"> • Tutorat par les pairs • ACCOMMODEMENT AUX ÉTUDIANTS DEVANT S'ABSENTER POUR LA COVID. • SOUTIEN À LA REPRISSE DE L'ÉUL • MAINTIEN DE L'ESCOUADE NUMÉRIQUE 	100%
Accompagner et encadrer les enseignant.e.s dans le contexte de la COVID-19.	En continu		<ul style="list-style-type: none"> • Soutien individuel par les trois conseillers pédagogiques à la demande; • Offres de formation de groupes (début et mi session); • Animation de la Communauté d'apprentissage numérique (CAN); • Création de l'instrumentation (capsules, tutoriels, etc.) en continu; • Animation du site web Espace pédagogique 	100%
Poursuivre et reprendre la mise en œuvre du plan d'action du Vérificateur général du Québec (VGQ).	Juin 2022	Direction des services éducatifs Direction de la formation continue	EN COURS	

Poursuivre et reprendre les travaux du plan d'action de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC).	Juin 2022	Direction des services éducatifs Direction du CMEC Direction de la formation continue	En cours... <ul style="list-style-type: none"> Balises ESP terminées et prêtes à présenter au personnel enseignant; Cycle d'évaluation de programme terminé et prêt à officialiser à l'interne; Création des plans cadres dans les programmes en actualisation et/ou implantation (Informatique, Multimédia, Urbanisme, Photographie, Sciences humaines, Sciences de la nature). 	
Faire le bilan du Plan de la réussite 2017-2022.	Janvier 2022	Direction des services éducatifs	REMIS EN JUIN. MI-BILAN FAIT À L'AUTOMNE.	50%
Terminer l'actualisation de deux programmes : Technologie du génie électrique : Automatisation et contrôle et Techniques de physiothérapie.	Février 2022	Direction des services éducatifs Département de l'Électro Département de physiothérapie	<ul style="list-style-type: none"> Devis de programme pour Technologies du génie électrique : Automatisation et contrôle adopté en CÉ et en CA en janvier 2022; Devis de programme de Techniques de physiothérapie adopté en CÉ et CA en février 2022. Première cohorte dans les deux programmes à l'automne 2022. 	100%
Poursuivre les travaux d'actualisation en Sciences humaines.	Juin 2022	Direction des services éducatifs Département de Sciences humaines	Les travaux se poursuivent en équipe programme et en sous-comité (plusieurs disciplines). Analyse et interprétation des compétences. Version provisoire du Profil du diplômé. Les travaux se poursuivront à l'automne 2022 pour une adoption au CA au début de l'hiver 2023. Implantation à l'automne 2023.	50%
Planifier et débiter les travaux d'actualisation de Sciences de la nature.	Juin 2022	Direction des services éducatifs Département de Sciences de la nature	Rencontre de démarrage des travaux en décembre 2021. Première rencontre avec comité de programme en février 2022. Échéancier des travaux établi. Collaboration avec Espace pédagogique et la DAE. Implantation à l'automne 2024.	100%
Préciser l'envergure des travaux d'actualisation et production d'un échéancier en Photographie.	Décembre 2022	Direction des services éducatifs Département de Photographie	Les travaux se poursuivent. Légèrement en retard dans l'échéancier. L'analyse des compétences a été réalisées en lien avec l'analyse de profession. En production de grille de cours. Implantation prévue pour automne 2023.	50%
Planifier et débiter les travaux d'actualisation de l'AEC en Inspection municipale en environnement et en bâtiments (EEE08).	Juin 2022	Direction de la formation continue	En cours: En collaboration avec le département d'urbanisme, l'analyse de situation de travail est réalisée et les travaux de révision ont commencé à l'hiver 2022. Se poursuivra à l'automne 2022.	50%

Objectif 2 : Assurer la réalisation de projets interdisciplinaires.				
Soutenir les activités du club de robotique Supertronix 5210.	En continu	Direction des services éducatifs Département d'électronique industrielle	<p>À la suite de la nouvelle de FIRST-Québec de convertir la compétition FRC à seulement un évènement d'une journée et en plus à Montréal et étant donné que les étudiants de l'école secondaire ne pouvaient pas faire de sortie avec hébergement donc l'équipe Supertronix ne s'est pas inscrite à la compétition FRC saison 2022.</p> <p>Des activités de robotique se sont quand même tenues avec l'équipe au local de Supertronix (les jeudis soirs) :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Projet de Petit Robot ESP32-CAM les jeunes, une fois semaine. • Formation sur Fusion 360, impression 3D • Poursuivre le projet des swivels débuté par un mentor • Avec les étudiants de première année du programme d'électronique industrielle, défi Betabots réalisé en novembre 	
Objectif 3 : Prioriser les investissements mobiliers et immobiliers favorisant la qualité de l'environnement pédagogique et de la vie étudiante.				
Projet J-300.		Direction des services éducatifs Direction des services administratifs	<ul style="list-style-type: none"> • L'appel de soumissions a été lancé. Les soumissions ont été reçues et le plus bas soumissionnaire dépasse les prévisions. • Adoption du choix au CA de février. • Début des travaux en mars 2022. 	20%
Transformation du local O-155 (techniques de l'informatique)		Direction des services éducatifs Direction des services administratifs	<ul style="list-style-type: none"> • L'appel de soumissions a été lancé. Les soumissions ont été reçues et le plus bas soumissionnaire dépasse les prévisions. • Adoption du choix au CA de février • Début des travaux en mai 2022 	0%

RÉSULTATS DES INDICATEURS – ENJEU 1											2017-2022	2021-2022		
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiants	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des étudiants.									De 9 à 15				
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômés	Hausse du taux net de recommandation (TNR) à partir d'un indice moyen de l'ensemble des programmes. Utilisation de la mesure de la satisfaction TNR dans le cadre d'enquêtes de perception réalisées auprès des diplômés.									De 19 à 25				
Projets interdisciplinaires	Nombre de projets pédagogiques différents répondant aux critères de l'interdisciplinarité.									6				
Réussite préuniversitaire	Taux de réussite moyen des programmes préuniversitaires.									De 89 % à 92 %				
Réussite technique	Taux de réussite moyen des programmes techniques.									De 86,1 % à 89 %				
Amélioration des locaux	Nombre de classes et de laboratoires ou ateliers qui seront modifiés en collaboration avec les employés.									4				
Investissements pour les étudiants	Nombre de projets d'investissement ayant un impact significatif sur la vie étudiante ou la pédagogie.									6				
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cible 2021-2022	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2021-2022			
											Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte	
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les étudiant.e.s	De 9 à 15	9 (2018)	Plus de 10	Mesure en 2020	>10	19								
Taux net de recommandation (TNR) des programmes par les diplômé.e.s	De 19 à 25	19 (2019)	19	19 (2019)	Mesure en 2021									
Projets interdisciplinaires	5 projets	0	2 (en cours de déréalisation)	2 (en cours de réalisation)	5	3	3	1						
Réussite des cours de la première session (préuniversitaire)	De 89 % à 92 %	89 %	Mesure en 2022					98,92 %						
Réussite des cours de la première session (technique)	De 86,1 % à 89 %	86,1 %	Mesure en 2022					90,91 %						

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cible 2021-2022	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2021-2022		
											Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Amélioration des locaux	4 classes ou laboratoires	0	2 classes	1 réalisée (juin)	3	2 classes (en cours de réalisation)	10 classes Projet: Réfection du secteur J-200 à J-224 1 classe Projet : réfection du local B-150	11 classes Travaux complétés (FabLab + atelier de robotique)	8 classes Projet: Réfection du secteur J-300 à J-382 3 classes/laboratoires Projet: transformation du local O-155	Travaux en cours Début des travaux : Fin mai			
Investissements pour les étudiants	6 projets d'investissement	0	1 (en cours – résidence)		2	Réfection de la résidence phase I: Travaux complétés Installation d'un système d'éclairage terrain de soccer #3: Travaux complétés	2	Réfection de la résidence phase 2: travaux complétés Installation d'un système d'éclairage terrain de soccer synthétique: travaux complétés					

NOS ENJEUX	ENJEU 2 – L’ATTRACTIVITÉ			
	La capacité du cégep à attirer des étudiants de La Matanie, du Québec et d’ailleurs dans le monde lui permet d’assurer le maintien de ses programmes d’études et de ses équipes pédagogiques.			
DÉFI - Développer le potentiel d’attraction du cégep.				
Actions 2021-2022	Échéancier	Responsabilités	État d’avancement (brève description)	% avan- cement estimé
Objectif 1 : Accroître la notoriété du cégep.				
Communications externes				
Planifier les communications externes en : 1. Intégrant les résultats de l’enquête de perception réalisée au printemps 2021; 2. Embauchant une firme de communication-marketing pour revoir l’image de marque, le positionnement, le message et les stratégies de recrutement pour le cégep ainsi que les programmes Tourisme et Urbanisme; 3. Initiant une campagne provinciale en collaboration avec les autres cégeps autorisés à offrir un programme de la famille du génie électrique.	En continu	Service des communications et du développement international	1. L’enquête de perception a été réalisée au printemps 2021 par la firme Léger. 2. Une firme de communication, Rouge marketing, a été embauchée pour revoir l’image de marque et le positionnement des programmes Tourisme et Urbanisme. La nouvelle stratégie marketing du Cégep de Matane a été lancée en novembre dernier. 3. Le cégep a initié une campagne provinciale avec d’autres cégeps entourant la promotion des nouveaux programmes en génie électrique. Il y a présentement un appel d’offres pour l’accompagnement d’une firme de communication pour réaliser une campagne de promotion à l’échelle nationale.	100% 100% 100%
Faire évoluer l’écosystème Web du cégep en lançant les travaux de refonte du site Web du cégep.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Les travaux sont initiés. Une analyse préliminaire des travaux a été réalisée. Un comité sera formé pour suivre les travaux. Les travaux se poursuivront pour une période de 18 mois.	100%
Promouvoir l’image de marque <i>Cégep employeur</i> en développant une stratégie de communication spécifique.	Décembre 2022	Service des communications et du développement international	Prochainement, une première rencontre de travail sera organisée entre les équipes des communications et des ressources humaines afin de se doter d’un plan de marketing RH et d’adopter une marque employeur à partir de la nouvelle image de marque de l’organisation.	0%

Développement et recrutement				
Attirer davantage d'étudiantes et d'étudiants internationaux dans nos programmes sur 3 ans en explorant de nouveaux marchés de recrutement, notamment aux Antilles et en Afrique du Nord.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	La cible a été en partie atteinte avec la participation à des activités de recrutement ciblant principalement la francophonie. On note une hausse importante des demandes d'admission d'étudiant.e.s en provenance de pays de l'Afrique francophone et Haïti (100 demandes en 2022, variation de 233% comparativement à 2021). En contrepartie, comme dans plusieurs cégeps du SRACQ, on anticipe une baisse des admissions en provenance de la France (incluant La Réunion).	75%
Poursuivre la structuration du réseau d'ambassadeur.rice.s en le déployant à l'international et au Québec.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Le projet s'est bien déployé cette année. Les ambassadeur.rice.s sont mis en valeur lors d'activités de recrutement et d'informations scolaires au Québec et à l'international. Toutefois, la plupart des activités ont été tenues en virtuel encore une fois cette année. Une section du site Web a été développée pour mettre en valeur nos ambassadeur.rice.s.	100%
Analyser les impacts de la réforme du BUT sur nos projets. Les adapter et/ou développer de nouveaux projets.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Les travaux préparatoires sont en cours. Le cégep siège à un comité national de réflexion avec la Fédération des cégeps et l'ADIUT. Un plan d'action a été développé et les départements concernés (Informatique, Tourisme, Multimédia et Génie électrique) ont été rencontrés en janvier dernier. Les travaux se poursuivront à la suite du dépôt des référentiels des nouveaux BUT en mars 2022. Plusieurs rencontres avec certains partenaires se tiendront de manière virtuelle ou physique à Matane ou en France au printemps prochain.	25%
Mesurer l'efficacité des actions en réalisant une enquête de perception auprès de nos partenaires internationaux.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Le projet sera réalisé au printemps ou à l'automne 2022.	0%
Améliorer l'expérience proposée par le programme <i>Étudiant d'un jour</i> .	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Le projet est davantage structuré. En raison de la pandémie, le format a été adapté virtuellement lorsque l'occasion le permettait. Nous offrons maintenant une gamme de produits souvenirs aux couleurs des Capitaines pour les participant.e.s. Un suivi post-visite est désormais réalisé (par téléphone ou courriel) et un suivi sera bientôt mis en place en collaboration avec les ambassadeur.rice.s. Le feuillet promotionnel <i>Étudiant d'un jour</i> sera également révisé avec la nouvelle image de marque.	100%
Développer la mobilité entrante en provenance de cégeps d'autres régions du Québec en réalisant une analyse de faisabilité avec des partenaires pour le programme Arts, lettres et communication. Objectif : accueillir des étudiants en 2022-2023.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Des rencontres de travail ont été réalisées à l'interne avec une enseignante du programme et l'équipe afin de structurer un projet et d'identifier les cégeps avec un fort potentiel. Des démarches de la Direction des services éducatifs sont entamées avec certains cégeps afin de sonder l'intérêt de développer un partenariat.	33%
Développer une stratégie de recrutement auprès des nouveaux arrivants en Matanie.	Juin 2022	Service des communications et du développement international	Le cégep participe activement à l'élaboration au nouveau plan d'immigration de la MRC de La Matanie. Nous avons évalué la pertinence de participer au Salon de l'immigration de Montréal en septembre 2021, ce qui s'était avéré négatif. Une rencontre avec le SANAM et PAJ sera organisé afin de renforcer la	25%

			connaissance de notre offre et voir la possibilité de participer ou de tenir un événement virtuel ou physique à l'automne prochain.	
Poursuivre les travaux avec le ministère de l'Enseignement supérieur (MES) sur la création d'un Pôle en arts et créativité numérique, avec les 4 autres cégeps membres du consortium.	En continu	Direction de la formation continue Direction générale	Les travaux ont été mis sur pause durant la pandémie. On attend des nouvelles du MES. Les 5 cégeps membres du consortium se sont rencontrés pour travailler sur le dossier.	25%
Objectif 2 : Distinguer nos programmes grâce à l'interdisciplinarité, à l'internationalisation et aux spécialisations additionnelles.				
Poursuivre le projet de transfert d'expertise en techniques de tourisme avec les ISET du KEF et de Kébili en Tunisie, en collaboration avec le Cégep de la Gaspésie et des Îles.	Décembre 2022	Direction de la formation continue Département de Techniques de tourisme	Le projet avance bien, devrait se terminer en décembre 2022. Un déplacement en Tunisie est organisé en mai 2022 pour rencontrer les équipes d'enseignant.e.s de nos deux instituts tunisiens partenaires. Une équipe d'enseignant.e.s de ces deux ISET tunisiens viendra en août / septembre 2022.	100%
Objectif 3 : Favoriser les activités étudiantes en lien avec l'attractivité.				
Participer à la création de la Ligue de hockey collégiale de l'Est-du-Québec.	Décembre 2022	Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	La création de la Ligue a été annoncée en novembre 2021. Le Cégep de Matane participera aux activités de cette ligue dès 2022 avec le Centre matapédien d'études collégiales (CMÉC) et le Cégep de la Gaspésie et des Îles (campus de Carleton-sur-Mer). Le recrutement des joueurs et l'organisation des pratiques seront encadrés par une équipe du service aux étudiants. Les parties se tiendront à partir de l'automne prochain.	25%
Objectif 4 : Élargir l'offre de cours et de programmes à la formation régulière et continue.				
Planifier l'implantation du programme Soins infirmiers – 180.B0 pour les infirmières et infirmiers auxiliaires.	Printemps 2022	Direction des services éducatifs Département de Soins infirmiers	En raison du projet à la SFC concernant la mise à niveau d'infirmières et infirmiers CWA.00, le projet est remis. De concert avec le département de soins, la DFC travaille au démarrage de cette nouvelle AEC pour accueillir 20 infirmières étrangères pour l'année 2022-23. Le démarrage devrait avoir lieu en janvier 2023, si le financement est attaché avec les différents ministères.	0%
Faire les démarches nécessaires pour l'obtention du programme de Technique en hygiène dentaire.	Décembre 2022	Direction des services éducatifs	Un avis d'Emploi-Québec a été reçu confirmant le besoin de main d'œuvre dans les régions. Des rencontres ont eu lieu avec les ordres professionnels et ils nous ont envoyé des lettres d'appui au projet de programme. Des discussions ont été faites avec le Cégep de Lanaudière pour une délocalisation du programme. Rencontre avec la CSMM réalisée avec la direction générale et une représentante du CFP pour discuter d'une collaboration dans le projet d'obtention du programme.	90%

			<p>Visite des locaux du programme Assistance dentaire au CFP de Matane en compagnie d'une dentiste qui travaille à la santé publique.</p> <p>Un avis d'intention en vue d'une demande de financement pour une entente de délocalisation a été déposé le 31 mars 2022 en collaboration avec le cégep régional de Lanaudière.</p> <p>En avril, rencontre avec le responsable du ministère concernant les délocalisations de programmes dans le but de clarifier certains éléments du dossier déposé. Le Cégep de Matane est le seul à avoir déposé un dossier. Les chances d'obtenir du financement et une autorisation de la ministre sont excellentes.</p>	
Révision des devis et de la carte des programmes dans les cégeps de l'Est-du-Québec.	Juin 2022	Direction générale Direction des services éducatifs	Une mise à jour de nos devis par programme a été envoyée au ministère. Le devis global du cégep demeure le même.	100%
Offrir le nouveau programme d'AEC de Techniques d'éducation à l'enfance, dans le "Parcours travail-étude en petite enfance" en collaboration avec les CPE de la région et la CPMT.	Automne 2021 et Hiver 2022	Direction de la formation continue	Une 1ere cohorte a démarré à l'automne 2021. Une 2e cohorte a démarré le 21 février 2022. Il y aura aussi un autre groupe en novembre 2022.	100%
Faire la promotion du nouveau programme de Techniques de Tourisme en reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).	Automne 2021	Direction de la formation continue	Le projet a été retardé par le manque de spécialistes de contenu. Une fois l'équipe constituée, la promotion pourra débuter.	0%
Au moment où les outils RAC en Techniques d'intégration multimédias seront disponibles, constituer une équipe d'experts de contenu et promouvoir le programme.	Hiver – Printemps 2022	Direction de la formation continue	Les outils seront présentés par le MES en mai. Par la suite, les démarches seront amorcées pour constituer une équipe de spécialistes de contenu, et ensuite commencer la promotion de ce nouveau programme à l'externe.	0%
Amorcer les travaux pour le développement d'une AEC en Marketing numérique.	Juin 2022	Direction de la formation continue	Les travaux ont été mis sur la glace considérant la révision du programme en Tourisme.	0%

RÉSULTATS DES INDICATEURS – ENJEU 2		2017-2022	2021-2022
Nouveaux étudiants à la formation initiale	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation initiale.	100	
Nouveaux étudiants à la formation continue	Nouveaux étudiants ayant déposé une demande d'admission dans de nouvelles offres de cours à la formation continue.	100	
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	Nombre d'étudiants inscrits au nouveau service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).	30	
Fidélisation	Pourcentage de rétention des étudiants, de l'inscription jusqu'au 20 septembre.	De 70 % à 80 %	
Satisfaction de la vie étudiante	Pourcentage des étudiants se disant très satisfaits de la qualité générale des activités de vie étudiante.	De 40 % à 55 %	

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cible 2021-2022	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2021-2022		
											Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte
Nouveaux étudiants à la formation initiale	100	0	10	0									
Nouveaux étudiants à la formation continue	100	0	30	0	20	19	20	45 (2 groupes TEE + Numérisation)	30	Pas de nouveau programme			x
Nouveaux étudiants inscrits en RAC	30	0	5	12 étudiants inscrits	10	10	10	10	5	5	x		
Fidélisation	De 70 % à 80 %	0 %	De 75 % à 77 %	75 % (2018)	77 %	77,84 %		51,5 %					
Satisfaction de la vie étudiante	De 40 % à 55 %	40 %	Mesure en 2019-2020		50 %	35,1 %							

NOS ENJEUX	ENJEU 3 – LA MOBILISATION			
	La mobilisation de nos employés autour d'une vision commune et partagée est essentielle pour le développement de notre cégep. Il est primordial qu'ils s'y identifient et qu'ils en soient fiers.			
DÉFI – Mettre en place des actions favorisant la création d'un environnement de travail stimulant la collaboration, le développement et l'engagement.				
Actions 2021-2022	Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Mettre en œuvre des stratégies et des moyens facilitant les échanges et le rapprochement des services.				
Bilan de la planification stratégique 2017-2022.	Décembre 2021	Direction générale	Un bilan provisoire a été déposé au conseil d'administration le 26 janvier 2022. Un bilan complet, incluant les annexes, sera déposé au c.a. du 18 mai. La planification stratégique 2017-2022 a été prolongée d'une année.	75%
Élaboration de la planification stratégique 2022-2027.	Juin 2022	Direction générale	En raison de la prolongation d'une année de la planification actuelle, cette action est remise à l'année prochaine.	0%
Objectif 2 : Veiller à la santé, la sécurité et au mieux-être du personnel et des étudiants.				
Mettre en place des nouvelles initiatives visant à améliorer la santé, la sécurité et le mieux-être du personnel et des étudiant.e.s.	Juin 2022	Directions des ressources humaines Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Inauguration du <i>Frigologique</i> , un frigo partagé destiné à la population étudiante, projet réalisé en collaboration avec l'Alliance locale pour la solidarité et l'inclusion sociale et COSMOSS La Matanie.	100%
			Mise sur pied d'un service d'évaluation des besoins et de référencement vers les bonnes ressources au service d'aide psychosociale.	100%
			Lancement d'une enquête sur la sécurité alimentaire de la population étudiante pour broser un portrait de la situation et déterminer des actions ciblées à poser au cours des prochains mois.	80%
			Rédaction d'une procédure sur la gestion des commotions cérébrales auprès de la population étudiante	100%
			Offres gratuites d'activités le midi pour le personnel : <ul style="list-style-type: none"> • A-21 et H-22: zumba, spinning, cardio-musculation, badminton • A-21: boxe • H-21 : pickleball et natation 	100%
			Promotion auprès des étudiants et du personnel des conférences Santé mentale BSL A-21 et H-22.	100 %
			<i>Défi 24 heures</i> : Accès gratuit au CAP pour les gens inscrits à l'évènement (39 membres du personnel).	100%
			Dossier de la gratuité au CAP : demande travaillée et argumentaire monté.	50%

			Formation <i>Un comité SME mobilisé et efficace</i> offerte aux membres du comité SME (9 participants).	100%
			Invitation lancée au personnel le 21 novembre 2021 à participer au <i>24 heures sans écran</i> (initiative sous-comité déconnexion). Planification d'une formation sur la déconnexion pour tout le personnel qui aura lieu en août et septembre 2022.	100%
			Promotion auprès des étudiant.e.s et du personnel de la journée <i>Bell cause pour la cause</i> le 26 janvier 2022.	100%
			Lancement des Pauses actives pour les membres du personnel le 14 février 2022 : <ul style="list-style-type: none"> • Pauses actives virtuelles deux (2) fois/jour pendant deux (2) semaines (du 14 au 25 février); • Suggestions de pauses quotidiennes à réaliser soi-même dans la semaine du 28 février; • Remise des trouses « Pauses actives » avec démonstration d'exercices en gymnase les 8 et 9 mars; • Trois (3) semaines de pauses actives au gymnase une (1) fois/jour (du 14 mars au 1^{er} avril) 	100 %
			Activités organisées pour les étudiant.e.s et le personnel dans le cadre de la Semaine de la santé mentale du 2 au 6 mai (thé gentil, desserts gratuits et marche de trente (30) minutes).	100%
			Planification d'une formation sur la prévention en santé mentale et physique destinée aux gestionnaires et qui aura lieu en août et septembre 2022.	100%
			Adoption et présentation du <i>Programme d'évaluation du personnel de soutien, professionnel et cadre en période d'essai ou de probation (PRO-12)</i> , et du <i>Programme d'appréciation de la contribution pour le personnel de soutien, professionnel et cadre (PRO-13)</i> .	100%
			Élaboration du programme d'insertion professionnelle et du programme d'évaluation de l'enseignement pour le personnel enseignant.	100%
S'assurer dans le contexte de la COVID-19, que les mesures de prévention sont mises en place pour protéger la santé, la sécurité et le mieux-être de la communauté collégiale.	Juin 2022	Toutes les directions	Mise à jour des directives en lien avec les informations reçues du MES, de la santé publique et de la CNESST.	100%
			Adoption et mise en œuvre du Programme de télétravail pour le personnel de soutien, professionnel et cadre (PRO-11) .	100%
			Accompagner les étudiant.e.s et membres du personnel pour l'isolement : validation du statut, répondre aux questions, compiler l'information, etc.	100%
Mettre en place des mesures de prévention et de sensibilisation pour le personnel et les étudiants visant à contrer les violences à	Juin 2022	Directions des ressources humaines	Rencontre par l'équipe d'aide psychosociale de 75 étudiant.e.s dans le cadre d'un cours d'éducation physique afin de faire de la sensibilisation et de la prévention en lien avec le consentement et les VACS.	100%
			Formation obligatoire déployée en octobre (194 employé.e.s et 194 étudiant.e.s).	100%

caractère sexuel (VACS) et le harcèlement psychologique.		Direction des services éducatifs/Service aux étudiants	Campagne JDIWI en octobre.	100%
			Révision et mise à jour de la Politique pour contrer le harcèlement psychologique et la violence (P-16) et la Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel (P-34) .	100%
			Consultation des membres du comité de direction, comité harcèlement et exécutifs syndicaux pour le déploiement de la formation PHARE.	100%
			Promotion de la semaine de sensibilisation des VACS auprès des étudiant.e.s et des membres du personnel : Campagne Sexting et conférence de Suzanne Zaccour du 21 au 25 février 2022, avec diffusion en différé à l'ensemble de la communauté collégiale.	100%
			Participation à la journée de consultation des partenaires pour le Plan d'action ministériel en lien avec les VACS 2022-2027.	100%
			Démarches pour cibler les formations obligatoires qui seront offertes en 2022-2023 pour la communauté étudiante et les membres du personnel.	100%

Objectif 3 : Créer un milieu de travail permettant à nos employés de devenir les premiers ambassadeurs de leur institution.

Aucune action précise en 2021-2022.

Objectif 4 : Implanter un processus de l'amélioration continue de la gouvernance.

Apporter les actions nécessaires pour bonifier et corriger les points d'amélioration soulevés lors de l'autoévaluation du fonctionnement et du rendement du conseil d'administration.	Juin 2022	Direction générale Secrétariat général	<p>Les points d'améliorations énumérés lors de l'autoévaluation 2020-2021 touchent principalement l'élaboration de la prochaine planification stratégique, qui a été repoussée d'une année. Le conseil d'administration sera davantage impliqué dans toutes les étapes de l'élaboration de celle-ci.</p> <p>Une implication plus grande du conseil dans les choix stratégiques est possible, mais il reste à voir avec les membres comment atteindre ce but. Il est également recommandé d'indiquer dans les avis d'inscription le lien avec la planification stratégique.</p> <p>Des améliorations ont été apportées au niveau de la communication de l'information et la transmission de celle-ci, incluant la disponibilité des procès-verbaux des différents comités.</p>	25%
---	-----------	---	---	-----

IRÉSULTATS DES INDICATEURS – ENJEU 3											2017-2022		2021-2022	
Employés impliqués		Nombre d'employés impliqués dans les différents comités et dans les projets de la planification stratégique.									100			
Santé et mieux-être		Nombre de nouvelles initiatives réalisées dans le cadre de la mise en œuvre du programme santé et mieux-être.									20			
Satisfaction de la gouvernance		Indice de satisfaction nouvellement créé. Établi annuellement à partir des résultats d'un sondage réalisé auprès des membres du conseil d'administration. Utilisation d'une échelle de 1 à 10.									Évolution positive de l'indice sur l'échelle jusqu'à l'atteinte de l'objectif fixé à 8.			
Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cible 2021-2022	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2021-2022			
											Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte	
Employés impliqués	100	0	50 (15 dans la planif. stratégique, 15 en SME et 20 en promotion image de marque)	15 employés sont impliqués dans le comité SME, 10 dans la planification stratégique, 6 dans la promotion de l'image de marque : Service des communications et Ressources humaines	20 nouveaux	34 nouveaux (6 nouveaux employés pour le comité SME, 28 nouveaux employés dans la planification stratégique)		15+20+34 = 69 8 employés comité SME, 9 employés comité harcèlement et violence		9 employés comité SME, 9 employés comité harcèlement et violence				
Santé et mieux-être	20 nouvelles initiatives	0	9 (6 réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées)	20 activités réalisées et 3 pratiques de gestion améliorées.	5	7	7	13	7	9				
Satisfaction de la gouvernance	Évolution positive	n/d	Mesure en 2019-2020	9.19 / 10	À déterminer après l'obtention des résultats du questionnaire	9,19 / 10	Maintien du résultat de 9 obtenu en 2019-2020	9.02 / 10	Maintien du résultat de 9 obtenu en 2020-2021.	Le questionnaire d'autoévaluation du conseil d'administration sera passé en juin.				

NOS ENJEUX	ENJEU 4 – LE DÉVELOPPEMENT				
	En soutenant l'innovation et le développement des compétences de la main-d'œuvre, le cégep joue un rôle majeur dans le développement régional aux plans culturel, socioéconomique, scientifique et technologique.				
DÉFI - Contribuer activement avec nos partenaires à l'essor et au dynamisme du milieu régional.					
Actions 2021-2022		Échéancier	Responsabilités	État d'avancement (brève description)	% avancement estimé
Objectif 1 : Soutenir les initiatives entrepreneuriales étudiantes en lien avec la communauté d'affaires.					
Aucune action précise en 2021-2022.					
Objectif 2 : S'impliquer de façon significative au développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMÉC).					
Apporter des modifications à la Politique de gestion des programmes afin de répondre au besoin du CMÉC.	Décembre 2022	Direction des services éducatifs	Cadre de référence pour le cahier de programme réalisé au CMÉC et sera inclus dans la PGPÉ. Les travaux d'actualisation débuteront en fin d'année pour se poursuivre en 2022-2023.	25%	
Assurer un encadrement et un soutien à l'équipe pédagogique du CMÉC.	En continu	Direction des services éducatifs	Rencontres mensuelles entre directions des études des deux cégeps parrains et le directeur du CMÉC. Accompagnement pédagogique lors de l'actualisation du programme de Physiothérapie.	100%	
Finaliser la mise à jour du site Web du CMÉC.	Novembre 21	Service des communications et du développement international	Le nouveau site web a été finalisé en février 2022.	100%	
Objectif 3 : Contribuer au développement des compétences de la main-d'œuvre régionale par l'offre de formation en entreprise.					
Offrir les formations gestion de projet, coordination d'équipe en milieu de travail et adjointe administrative aux entreprises du territoire.	Automne 2021 et hiver 2022	Direction de la formation continue	En continu. Les formations suivantes ont été offertes à l'automne 2021 et à l'hiver 2022: adjointe administrative, coordination d'équipe en milieu de travail et gestion de projets,	100%	
Développer une offre de formations courtes pour les entreprises.	En continu	Direction de la formation continue	En cours. 5 formations courtes ont été développées et offertes aux entreprises, soit en ligne ou en présence.	100%	
Poursuivre le développement et la promotion du Centre d'expertise en ressources humaines par l'ajout de nouvelles offres de formation.	En continu	Direction de la formation continue	Le travail est en cours avec la ressource de Groupe Collegia Gaspé qui est dédiée aux communications pour le consortium.	50%	

Objectif 4 : Collaborer avec les principaux acteurs du développement régional à la réalisation d'un projet structurant pour la région.

Rétention des étudiantes et étudiants internationaux en région.		Direction générale Direction des services éducatifs	À la suite du rapport d'ÉCOBES, des pistes d'action ont été intégrées au plan d'action 2023-2026 du SANAM. C'est maintenant l'équipe du développement international qui assurera la mise en œuvre de ce plan d'action pour les 3 prochaines années.	100%
---	--	--	---	------

IRÉSULTATS DES INDICATEURS – ENJEU 4

Développement du Centre matapédien d'études collégiales (CMEC)	Nombre de dossiers de développement avec le Centre matapédien d'études collégiales (CMEC).	2017-2022	2021-2022
Nouveaux créneaux de formation	Nombre de nouveaux créneaux de formation en formation continue.	8	
Nouveaux clients	Nombre de nouveaux clients (entreprises) en formation continue.	20	
Étudiants en entrepreneuriat	Nombre d'étudiants initiés à l'entrepreneuriat par l'entreprise étudiante AURORES.	50	
Projets à L'ALT numérique	Nombre de projets soumis par des diplômés à L'ALT numérique.	3	

Indicateur	2017-2022	Situation initiale	Cible 2018-2019	Résultats 2018-2019	Cible 2019-2020	Résultats 2019-2020	Cible 2020-2021	Résultats 2020-2021	Cible 2021-2022	Situation actuelle	Niveau d'atteinte de la cible 2021-2022			
											Atteinte ou presque	Partiellement atteinte	Non atteinte	
Développement du CMEC	4 dossiers	0	2	2 (recrutement + CEEC)	2	2 (hygiène dentaire et communications)	1 (Web CMEC)	2 (Web CMEC _ ent. Adm.)						
Nouveaux créneaux de formation	8 nouveaux créneaux	0	2	2 nouvelles formations offertes	2	1 (compétences numériques)	2	3 (diversité culturelle, marketing, gestion du temps)	2	3 +				
Nouveaux clients	20	0	5 (4 au service aux entreprises et 1 nouvelle entreprise)	14 nouveaux clients	5	8+	10	15 nouveaux clients	5	5+				
Étudiant.e.s en entrepreneuriat	50	0	10	13	10	0	0	0						
Projets à L'ALT numérique	3	0	1	1	1	1	0	0						

ANNEXE 13 : EVOLUTION BUDGETAIRE 2016-2021

ETAT DE L'EVOLUTION DU SOLDE DE FONDS DU FONDS DE FONCTIONNEMENT

	2016- 2017	2017- 2018	2018- 2019	2019- 2020	2020- 2021	2021- 2022 Budget
Solde de fonds au début de l'exercice	1 747 994 \$	2 078 386 \$	2 306 935 \$	2 697 675 \$	3 178 212 \$	3 346 491 \$
Ajustement affectant les années antérieures	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Revenus	17 430 394 \$	18 458 699 \$	19 856 433 \$	21 664 983 \$	21 596 295 \$	24 859 127 \$
Dépenses	17 100 002 \$	17 914 208 \$	19 274 393 \$	20 887 253 \$	21 105 041 \$	23 638 268 \$
Résultats	330 392 \$	544 491 \$	582 040 \$	777 730 \$	491 254 \$	1 220 859 \$
Virements interfonds	0 \$	-315 942 \$	-191 300 \$	-297 193 \$	-322 975 \$	-241 300 \$
Solde de fonds à la fin de l'exercice	2 078 386 \$	2 306 935 \$	2 697 675 \$	3 178 212 \$	3 346 491 \$	4 326 050 \$
Affectation du solde de fonds	Résolution C-4311-21 au CA du 16 février 2021 Remboursement du capital de l'emprunt pour le projet d'efficacité énergétique				1 386 925 \$	1 386 925 \$
Solde de fonds non affecté					1 959 566 \$	2 939 125 \$

HISTORIQUE - (SUR) SOUS-EMBAUCHE

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
	ETC	ETC	ETC	ETC	ETC
ETC utilisés (après conciliation SPOC-RFA et autres sources)	90,04	93,87	97,55	95,92	92,68
ETC calculés selon annexe E002 (1)	92,54	95,72	98,92	101,31	96,03
(Sur) Sous-Embauche année courante avant analyse	2,50	1,85	1,37	5,39	3,35
(Sur) Sous-E cumulative (bilan) RFA année précédente	(2,00)	0,78	2,54	4,68	9,92
Redressement après analyse du RFA année précédente (2)	0,28	(0,09)	0,77	(0,15)	-0,08
(Sur) Sous-Embauche cumulative (bilan) au RFA	0,78	2,54	4,68	9,92	13,19
(Sur) Sous-Embauche cumulative \$ (bilan) au RFA	63 258 \$	207 140 \$	394 852 \$	874 190 \$	1 170 019 \$

(1) Le calcul des ETC selon la E102 (ancienne E002) est effectué le plus souvent en contexte de résultat pour les sessions E et A et en contexte de gestion pour la session H.

(2) Les redressements sont généralement attribuables à la R108 (anciennes S110 et S026), l'information n'est pas toujours disponible au moment de produire le RFA.

Avant la réforme comptable du 1 juillet 2009, la (sur) et sous-embauche étaient présentées au bilan. Depuis le 1 juillet 2009, la sous-embauche est demeurée au bilan (passif) mais la surembauche est présentée directement aux résultats de l'exercice s'il n'y a pas de sous-embauche au bilan.

Coûts de convention

Enseignants (maternité, paternité et garantie de traitement)

Dépenses excluant les impacts de la réforme comptable de 2009 (sans avantages sociaux)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Maternité, paternité	3 160 \$	6 729 \$	22 438 \$	19 780 \$	26 006 \$
Garantie traitement	166 181 \$	173 257 \$	162 191 \$	191 017 \$	299 308 \$
Sous total	169 341 \$	179 986 \$	184 629 \$	210 797 \$	325 314 \$

Dépenses excluant les impacts de la réforme comptable de 2009 (avec avantages sociaux)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Maternité, paternité	3 476 \$	7 402 \$	24 682 \$	21 758 \$	28 607 \$
Garantie traitement	182 799 \$	190 583 \$	178 410 \$	210 119 \$	329 239 \$
Total	186 275 \$	197 985 \$	203 092 \$	231 877 \$	357 845 \$

Coûts de convention

Autres personnels (maternité, paternité, garantie de traitement)

Dépenses excluant les impacts de la réforme comptable de 2009 (sans avantages sociaux)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Maternité, paternité	0 \$	4 680 \$	10 483 \$	7 325 \$	5 155 \$
Garantie traitement	89 528 \$	74 281 \$	86 018 \$	41 577 \$	157 140 \$
Total	89 528 \$	78 961 \$	96 501 \$	48 902 \$	162 295 \$

Dépenses excluant les impacts de la réforme comptable de 2009 (avec avantages sociaux)

	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021
Maternité, paternité	0 \$	5 148 \$	11 531 \$	8 058 \$	5 671 \$
Garantie traitement	98 481 \$	81 709 \$	94 620 \$	45 735 \$	172 854 \$
Total	98 481 \$	86 857 \$	106 151 \$	53 792 \$	178 525 \$