VISION STRATÉGIQUE

Planification stratégique 2023-2028

CÉGEP DE MATANE

Table des matières

Nos enjeux	**3**
Mise en contexte	**4**
Modalités de mise en œuvre	**6**
Orientation 1	**8**
Orientation 2	**10**
Orientation 3	**12**
Nos indicateurs et nos cibles	**14**

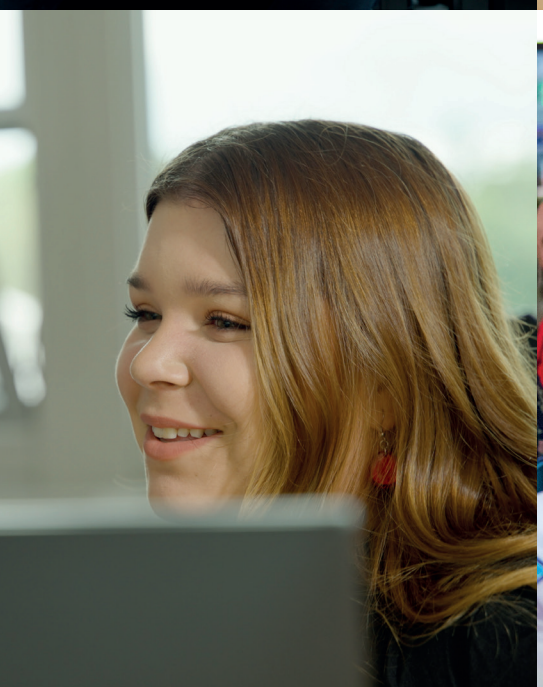







Formation à distance
Cours en ligne pour les adultes
Retour aux études après plusieurs années d'activité
MATURITÉ (AGE VS AGE DEV.)
PROXIMITÉ
Finances









Mise en contexte de l'actualisation

Le plan stratégique 2023-2028 en est à sa deuxième année de mise en œuvre. Une actualisation s'est avérée nécessaire pour les raisons suivantes :

- En 2023, la mise en œuvre s'est faite alors que ni les indicateurs ni les cibles n'étaient établis;
- L'identification des indicateurs a posteriori s'est avérée ardue, voire impossible dans certains cas;
- La version initiale n'incluait pas le Plan de la réussite qui a été élaboré en 2024;
- Plusieurs éléments de contexte ont changé depuis son élaboration en 2022-2023;
- Le défi de l'adhésion collective aux orientations et objectifs fixés était présent dans la communauté collégiale.

Afin de corriger la situation, un exercice d'actualisation a été entrepris en janvier 2025 selon les modalités suivantes.

- Un comité de réflexion de six personnes;
- Une consultation de la communauté collégiale par des rencontres individuelles avec des membres du groupe de travail, par voie électronique avec un questionnaire de consultation et par des rencontres de groupes;
- Un travail de concertation avec l'équipe de cadres pour faire le lien entre l'ancienne version et la nouvelle et pour identifier des objectifs et des priorités.

Notre mission

La mission première est d'offrir, dans un environnement stimulant, une formation de grande qualité qui répond aux besoins de la clientèle jeune et adulte et aux exigences changeantes de la société, dans une perspective d'accessibilité, de réussite éducative et d'éducation continue.

La mission complémentaire est d'agir comme pôle d'excellence de la recherche et du développement en appui au milieu et à la région, aux plans culturel, socioéconomique, scientifique, technologique et environnemental, dans une perspective de développement régional.





Nos valeurs

Créativité

Notre capacité à mobiliser notre imagination face au changement, à nous adapter et à trouver de nouvelles solutions pertinentes. La créativité aide à construire notre identité.

Audace

La qualité qui nous permet d'avancer, malgré les obstacles et les risques, mais de façon éthique et respectueuse.

Engagement

La participation active des membres de la communauté collégiale visant la réalisation des grands plans institutionnels selon les motivations et les convictions de chacun.

Bienveillance

La bienveillance, c'est être enclin à appliquer des actions positives : être ouvert au dialogue, être à l'écoute, être compréhensif, et vouloir faire le bien. Cette valeur est complémentaire aux trois précédentes.

Notre vision

La réussite éducative, l'expérience proposée à la communauté collégiale et l'efficacité collective sont les ancrages qui permettront au Cégep de Matane :

- d'offrir un milieu d'études attrayant et stimulant pour les élèves où ils trouveront les appuis nécessaires pour leur réussite et pour s'épanouir;
- de permettre au personnel de bénéficier d'un milieu où la concertation est de mise et où le travail au quotidien est efficace et convivial;
- de mettre en évidence les caractéristiques qui sont les nôtres en les intégrant à nos activités et en les valorisant;
- d'affirmer son identité distincte pour se faire connaître et augmenter sa notoriété et son attractivité;
- de profiter de sa petite taille pour soutenir les élèves par un travail de proximité qui inclut l'ensemble de la communauté, dans un milieu où tous se côtoient au quotidien.

Les actions de cette planification stratégique seront réfléchies afin de bonifier les impacts de nos décisions sur les trois aspects suivants :

- le développement durable;
- l'équité, la diversité et l'inclusion;
- l'intégration des outils numériques.

Ces aspects sont des préoccupations présentes au sein de la communauté et deviennent nos intentions stratégiques. Afin de les intégrer au cœur de nos actions, des outils d'analyse seront réalisés pour soutenir la réflexion sur les façons de prendre en compte ces intentions.



Constats en enjeux

Contexte interne

À l'enseignement régulier, plusieurs changements nuisent à l'attractivité de notre cégep et de nos programmes DEC, notamment les nombreux changements en immigration concernant les élèves internationaux qui produisent un effet négatif sur la capacité de recrutement du cégep à l'international. De plus, le faible nombre de programmes DEC offerts et une diminution de l'intérêt pour certains de ces programmes ont un impact sur le nombre d'élèves que nous accueillons actuellement et mettent en péril certains programmes d'études. Ceux-ci doivent être repensés afin de trouver des pistes de solutions pour mieux rejoindre les clientèles cibles. Des travaux sont déjà en cours pour les programmes Techniques d'aménagement et d'urbanisme et Techniques d'administration et de gestion. La formation continue a développé une belle offre de formation créditée, cependant, les changements dans les modes de financement compliquent l'accueil des élèves dans nos AEC.

Par ailleurs, les besoins d'accompagnement des élèves sont de plus en plus importants, autant ceux sur place, à l'enseignement régulier, que ceux à distance, à la formation continue. En tant que cégep de petite taille, nous avons réussi à développer des services d'accompagnement de grande qualité pour nos élèves. Nous offrons aussi une gamme d'activités vaste et diversifiée. Cependant, l'offre d'activités culturelles et sportives peut être bonifiée afin de répondre aux besoins évolutifs de notre clientèle.

Le cégep a d'autres éléments distinctifs à mettre de l'avant : un cégep ouvert à l'international, bien ancré dans son milieu et sa communauté, offrant une proximité avec la nature; un service de reconnaissance des acquis (RAC) qui prend de l'ampleur; un nouveau programme d'études en Techniques d'hygiène dentaire; et des espaces disponibles pour augmenter l'offre de formation.

Contexte externe

Les décisions gouvernementales des derniers mois ont un impact direct sur le Cégep de Matane. Il faut mentionner :

- les changements en immigration du Canada et du Québec pour l'accueil des élèves internationaux;
- le contexte financier difficile qui impacte le budget des cégeps au niveau du fonctionnement et des infrastructures;
- la modification dans les règles d'embauche (gel des embauches et plafond des heures rémunérées).

Certaines préoccupations liées au contexte externe sont soulevées, notamment :

- la perception, dans la communauté régionale, qu'il s'en fait plus pour les élèves internationaux que pour ceux provenant de notre région;
- la petite taille du bassin naturel de recrutement, une concurrence accrue des autres cégeps et collèges ainsi que l'éloignement des grands centres qui complexifient le recrutement;
- la hausse d'élèves des MRC de La Matanie, de La Matapédia et de La Haute-Gaspésie qui choisissent de poursuivre leurs études supérieures dans d'autres cégeps, et ce, même dans des programmes que nous offrons;
- les réalités quotidiennes dont il faut se préoccuper : le développement durable, l'équité, la diversité, l'inclusion ainsi que la présence et l'évolution des outils numériques, notamment ceux liés à l'utilisation de l'intelligence artificielle.

Sur un autre registre, la région évolue dans un contexte économique favorable, les nouveaux investissements sont nombreux, les besoins de main-d'œuvre seront grands et la population sera appelée à croître au cours des prochaines années.



Axe 1
La réussite

Le plan de la réussite a été adopté au printemps 2024 et fait l'objet d'un document complet. Les orientations et les objectifs qu'on y trouve sont repris intégralement dans le plan stratégique du cégep et deviennent l'axe 1 qui porte sur la réussite.

Le document sur le plan de la réussite donne beaucoup plus d'informations. Nous y retrouvons notamment des éléments de contexte propre à la réussite, des sous-objectifs et des suggestions de moyens pour chacun des objectifs, notamment en matière de santé globale de la personne étudiante.

La communauté est invitée à consulter le plan de la réussite pour avoir plus d'informations afin de poursuivre les travaux sur cet axe important, elle y trouvera notamment les indicateurs et les cibles.

Orientation	Objectifs
1.1 Favoriser les transitions et le bien-être global.	1.1.1 Offrir un environnement inclusif, bienveillant et sécuritaire.
	1.1.2 Accompagner l'élève dans son cheminement de projet éducatif ainsi que dans la confirmation de son choix vocationnel.
1.2 Se concerter pour aider l'élève à atteindre son plein potentiel.	1.2.1 Développer des mécanismes de concertation et de partage d'informations entre les différents intervenants et services.
	1.2.2 Outiller l'élève pour qu'il devienne un acteur clé de sa réussite.
1.3 Développer une culture décisionnelle basée sur les données issues de la recherche.	1.3.1 Appuyer les décisions relatives à la réussite sur nos résultats et sur des données probantes.
	1.3.2 Soutenir le développement et l'utilisation de pratiques permettant l'engagement accru de l'élève.
	1.3.3 Assurer la prise en charge et l'évaluation continue du plan de la réussite.

Axe 2
L'expérience Étudiant et l'attractivité du cégep

L'expérience Étudiant

Le Cégep de Matane, l'un des plus petits du réseau des cégeps, offre des services de qualité à ses élèves et un encadrement personnalisé qui mérite d'être souligné. Cependant, l'expérience étudiante qui est vécue actuellement, notamment par l'offre d'activités culturelles et sportives, peut évoluer afin de répondre aux besoins actuels et futurs des élèves qui nous choisissent.

Il y a une volonté fortement exprimée d'inclure, dans l'ensemble des activités pédagogiques, parascolaires et périscolaires, les éléments caractéristiques et les forces du Cégep de Matane pour faire croître l'expérience étudiante et enrichir nos programmes d'études. Ces forces sont :

- la proximité avec la nature présente dans notre environnement;
- l'ouverture sur le monde qui se manifeste par la présence des élèves internationaux et par la volonté de soutenir le développement de la mobilité sortante, permettant d'enrichir l'expérience vécue par l'ensemble de la communauté; les liens avec le milieu socioéconomique qui ouvrent des fenêtres d'opportunités.

De plus, la taille du cégep permet de créer des activités auxquelles les élèves et le personnel participent ensemble, favorisant ainsi le soutien et la persévérance. Le cégep peut compter sur une équipe mobilisée et prête à s'impliquer dans son succès.

L'attractivité

Le Cégep de Matane a un défi de recrutement qui doit être relevé. L'augmentation du nombre d'élèves doit se faire en valorisant nos forces et nos programmes actuels. Il faut aussi faire connaître localement la qualité de l'accueil et l'expérience étudiante que le cégep offre à toutes les personnes étudiantes qui le fréquentent, peu importe leur provenance.

Le cégep doit augmenter son offre de formation menant à des diplômes d'études collégiales afin de retenir plus d'élèves d'ici, mais aussi afin de demeurer attractif auprès des élèves de l'extérieur dans des programmes à diffusion restreinte, et ce, au bénéfice de l'Est-du-Québec.

Orientation	Objectifs	Indicateurs	Cibles
2.1 Créer une expérience éducative unique en misant sur la proximité avec la nature.	2.1.1 Valoriser les aménagements extérieurs et les activités de plein air de proximité.	Nombre d'activités réalisées en nature	90/année
	2.1.2 Intégrer des activités en lien avec la nature dans chacun des programmes d'études.	Nombre de programmes DEC ayant intégré la nature dans ses activités	Tous les programmes

Orientation	Objectifs	Indicateurs	Cibles
2.2. Faciliter la découverte et l'ouverture sur le monde.	2.2.1 Offrir à la communauté collégiale des occasions de rencontres interculturelles.	Nombre d'activités	50 au total
	2.2.2 Soutenir les projets de mobilité sortante.	Nombre de projets	3/année
2.3 Miser sur une offre sportive inclusive, accessible et innovante.	2.3.1 Développer et améliorer de façon durable une offre d'activités sportives récréatives et de compétition.	Nombre d'athlètes dans les équipes compétitives	60/année
		Nombre d'activités récréatives	32/année
	2.3.2 Bonifier l'offre et les infrastructures de sports électroniques.	Nombre d'athlètes dans les équipes de sports électroniques	15/année
2.4 Élargir et adapter l'offre de programmes pour répondre de manière proactive aux enjeux socioéconomiques ainsi qu'aux aspirations des futures personnes étudiantes.	2.4.1 Augmenter le nombre de programmes DEC et d'AEC actifs.	Nombre de demandes de DEC déposées	2
		Nombre de nouvelles AEC	5
	2.4.2 Développer, pour certains programmes d'études, des formules d'enseignement qui répondent aux nouvelles clientèles.	Nombre de programmes actualisés en lien avec les nouvelles clientèles	3
	2.4.3 Soutenir la participation aux activités de recherche.	Nombre d'élèves impliqués dans des activités de recherche	5/année
		Nombre d'enseignant. es impliqué.es dans des activités de recherche	5/année
	2.4.4 Développer le service aux entreprises et de reconnaissance des acquis.	Nombre d'entreprises	100
		Nombre de programmes offerts en RAC	12
2.5 Actualiser nos activités de recrutement et affirmer notre identité distincte.	2.5.1 Accroître l'attractivité locale et régionale en valorisant le cégep et les programmes, en particulier auprès des futurs élèves de notre bassin naturel de recrutement.	Proportion d'élèves du bassin naturel de recrutement qui s'inscrivent au cégep	40 %
	2.5.2 Ouvrir le cégep à la communauté en proposant des activités d'initiation en lien avec notre offre de formations et d'activités étudiantes.	Nombre d'activités	66 au total
	2.5.3 Consolider et améliorer nos partenariats internationaux, notamment en se concentrant sur les projets de mobilité entrante.	Nombre de demandes d'admission provenant des partenariats internationaux	101/année

Axe 3
L'expérience Employé et le rayonnement

Parmi le personnel du Cégep de Matane, il y a un besoin très présent d'augmenter la collaboration entre les personnes employées, les services et les départements afin de mieux se connaître, de découvrir ce que font les collègues au quotidien et de collaborer à la réalisation des actions menées. De façon à améliorer cet aspect, il faut favoriser les moments de partage d'échanges professionnels. Les occasions de communiquer dans la communauté employée, notamment avec les personnes qui sont à distance, seront plus nombreuses. Il existe une volonté généralisée de participer à de grands projets communs. Ces occasions seront mises de l'avant.

Malgré la multiplication des moyens de communication, plusieurs membres de la communauté n'ont pas connaissance de toute l'information disponible. Une réflexion à ce sujet est de mise.

Notre personnel attache une grande importance au développement professionnel et cherche des moyens de s'accomplir. Des actions privilégiant les possibilités de formation collective, le mentorat ou le codéveloppement seront favorisées. L'intégration d'activités de recherche dans le parcours des élèves sera soutenue, tout comme la participation du personnel à la recherche appliquée.

Au cours des prochaines années, la participation aux différentes activités du cégep, notamment d'accueil des élèves et de promotion, sera encouragée afin de permettre au personnel de s'impliquer dans son rayonnement et dans l'essor de celui-ci.

Orientation	Objectifs	Indicateurs	Cibles
3.1 Mobiliser le personnel dans des projets collectifs pour créer un milieu de vie dynamique et engageant.	3.1.1 Consulter la communauté sur des projets pour bénéficier de l'apport du plus grand nombre.	Identification annuellement d'un projet	Projet identifié
	3.1.2 Mettre en œuvre annuellement un nouveau projet commun qui fait évoluer notre organisation.	Taux de participation des membres du personnel	50 %
3.2 Favoriser le mieux-être au travail en soutenant le développement professionnel et la communication.	3.2.1 Structurer et diffuser l'offre de perfectionnement.	Proportion des membres du personnel ayant suivi le parcours de formation à l'embauche	100 %
	3.2.2 Définir un moyen d'information commun et simple d'utilisation sur l'ensemble des activités du cégep.	Moyen mis en œuvre	1

Axe 4
L'efficacité collective

Collectivement, nous voulons simplifier nos façons de faire et ainsi gagner en efficience pour nous, pour nos services et pour l'ensemble de notre communauté collégiale. Ainsi, nous documenterons ou améliorerons certains processus essentiels pour les rendre facilement accessibles. Afin de cibler les améliorations à faire, l'identification des irritants à corriger s'avère essentielle.

Dans un contexte où certains cégeps manquent de place, au Cégep de Matane, les espaces sous-utilisés sont présents. Il y a plusieurs espaces non aménagés et des locaux dont la fonction initiale n'est plus d'actualité ou dont le taux d'utilisation est faible. Cependant, il apparaît que certains services pourraient être mieux aménagés afin d'améliorer la collaboration en étant moins étendus sur le campus. Il apparaît aussi que des espaces communs pourraient être repensés pour faciliter la collaboration, la concertation et la socialisation, tant pour les élèves que le personnel. Les surfaces supplémentaires doivent aussi être mises à contribution pour favoriser l'élargissement de l'offre de programmes d'études.

Orientation	Objectifs	Indicateurs	Cibles
4.1 Développer une culture d'amélioration continue des services.	4.1.1 Documenter nos méthodes de travail et faciliter nos processus.	Nombre de processus améliorés ou décrits	6/année
	4.1.2 Identifier et bonifier les mécanismes d'amélioration continue en place dans les différents services	Bilan des mécanismes en place	Bilan produit
4.2 Imaginer des espaces qui permettent la collaboration, la concertation, la socialisation et qui favorisent la réussite.	4.1.3 Recueillir les opinions et les préoccupations de la communauté étudiante.	Bilan des préoccupations soulevées	Bilan produit
	4.2.1 Se doter d'une vision à long terme de l'occupation des espaces.	Plan directeur des infrastructures	Plan directeur produit

La mise en œuvre et l'actualisation

Pour réaliser efficacement la planification stratégique, un plan d'action annuel sera déposé en septembre à la commission des études pour recommandation et au conseil d'administration pour approbation. Ce plan comprendra des actions en lien avec les objectifs identifiés, qui seront mises en œuvre durant l'année. Des indicateurs et des cibles seront identifiés pour chacune de ces actions.

Un bilan du plan d'action annuel sera présenté au mois de septembre à la commission des études pour recommandation et au conseil d'administration pour approbation. Le cumul des bilans permettra d'alimenter le bilan final de la planification stratégique en 2028.

Le cégep appliquera sa procédure annuelle d'évaluation de l'efficacité de la planification stratégique. Cette évaluation permettra de faire le bilan des actions, de commenter les contextes internes et externes et de soustraire, ajouter ou modifier certains objectifs stratégiques et spécifiques, puis d'analyser les indicateurs dans la planification stratégique.

Il sera possible de suivre l'avancement de la planification stratégique à l'intérieur d'un tableau de bord disponible sur notre site Web. De plus, la planification stratégique sera diffusée sur le site, produite en version réduite et mise en valeur à certains endroits à l'intérieur du cégep.

CÉGEP DE MATANE
616, avenue Saint-Rédempteur
Matane (Québec) G4W 1L1

Téléphone : 418 562-1240
Sans frais : 1 800 463-4299
Télécopieur : 418 566-2115
cegep-matane.qc.ca

CÉGEP DE MATANE