



# PLAN STRATÉGIQUE 2022-2027

ADOPTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION LE 17 OCTOBRE 2022  
RÉVISÉ ET ADOPTÉ PAR LE CONSEIL D'ADMINISTRATION LE 14 NOVEMBRE 2023



# LA DÉMARCHE D'ÉLABORATION

Le plan stratégique 2022-2027 du Cégep de Jonquière a été adopté par le conseil d'administration le 17 octobre 2022, dont un avis favorable de la commission des études a été émis pour le plan de la réussite. Il est le fruit d'un vaste exercice collectif et d'une consultation portant sur la mission, la vision, les valeurs, les orientations réalisées auprès des acteurs de l'interne et des partenaires externes du Cégep. Le plan stratégique constitue un document phare devant générer une mobilisation optimale des ressources humaines autour de finalités et d'objectifs clairs. Il doit également permettre à chacune et chacun de s'y retrouver afin d'assurer une complémentarité ainsi qu'une complicité généralisée au profit de la réussite et de la persévérance de la communauté étudiante.

Le 12 juin 2023, le conseil d'administration adoptait le plan d'action découlant du plan stratégique 2022-2027 à la suite des travaux réalisés par la nouvelle direction générale pour identifier les indicateurs et les cibles de chaque stratégie du plan. C'est à ce moment que les cinq finalités ont été libellées pour inciter à passer à l'action :

## **Orienté vers la persévérance et la réussite éducative**

Le Cégep offre un milieu stimulant qui favorise l'engagement et la réussite éducative de sa communauté étudiante

## **Porté par la force de l'équipe**

Le Cégep a un personnel de qualité et en quantité lui permettant d'offrir ses services

## **Propulsé par la recherche et l'innovation**

Le Cégep est reconnu pour la vitalité et la qualité de sa recherche et de son innovation

## **Engagé pour les générations futures**

Le Cégep a implanté une culture de développement durable et de carboneutralité

## **Rassemblé et ouvert sur le monde**

Le Cégep a une communauté collégiale mobilisée autour de l'internationalisation

## **SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE**

Le pilotage du plan se fait par une démarche d'analyse et d'appréciation de la réalisation des orientations et des objectifs effectuée une fois par année lors de la compilation des indicateurs annuels. Cet exercice répond aux exigences de reddition de comptes et constitue l'essentiel du rapport annuel du Cégep. C'est également le moment, s'il y a lieu, d'actualiser le plan stratégique. En somme, la raison d'être de notre démarche de développement organisationnel est de prévoir, de décider et d'agir, mais également de se donner les moyens de corriger une situation le plus tôt possible. Lors de cet exercice de révision, les responsables des stratégies du plan sont interpellés dans l'interprétation des résultats obtenus et des recommandations à émettre pour une gestion efficace de la mise en œuvre du plan stratégique.

# LES CONSTATS

## Réussite

- Forces**
- La notoriété et crédibilité de notre établissement d'enseignement supérieur
  - La qualité pédagogique, des services et des cours
  - Le taux de réussite élevé
  - L'unicité régionale des techniques humaines (TEE, TTS, TES)
  - La présence 9 programmes de techniques physiques
  - La reconnaissance de l'École supérieure en Art et technologie des médias
  - MASTERA – L'adéquation avec le marché du travail de la formation continue
  - La vie étudiante stimulante



- Défis**
- La réussite exige de plus en plus de personnel accompagnant
  - L'émergence de nouveaux besoins des étudiantes et étudiants
  - Une société en transformation, nécessitant une adaptation des programmes



## Recherche

- Forces**
- Les deux centres collégiaux de transfert de technologie (ECOBES et CPA) du Cégep de Jonquière
  - Le Centre TERRE du CPA
  - Le Bureau de la recherche et de l'innovation
  - La notoriété et la crédibilité de nos équipes de recherche
  - Les réseaux de contacts bien établis, notamment avec des fonds de recherches, des universités et l'industrie



- Défis**
- La notoriété maintenue et accrue de nos chercheurs auprès de la communauté collégiale, régionale et québécoise doivent être accrues
  - Le Laboratoire d'innovation en communication scientifique (LICS) qui est une nouvelle unité de recherche au Cégep de Jonquière



## Ressources humaines

- Forces**
- Le bon climat de travail et le fort sentiment d'appartenance du personnel
  - L'agilité et la flexibilité du personnel
  - L'expertise du personnel
  - L'engagement du personnel envers la communauté étudiante (agilité, flexibilité, historique)



- Défis**
- Le contexte de pénurie de main-d'œuvre
  - Les conditions de travail moins concurrentielles nuisant à la rétention du personnel



## Développement durable et carboneutralité

- Forces**
- Un leadership axé sur l'amélioration des façons de faire
  - L'intégration de ces valeurs dans les programmes d'études et services



- Défis**
- Les coûts financiers et environnementaux associés à la taille des bâtiments (campus de quatre édifices)
  - La révision des méthodes de travail dans une perspective de développement durable
  - Le manque d'espace pour le développement de projets



## International

- Forces**
- Les activités internationales qui s'effectuent dans les trois sphères (mobilité, recrutement et exportation du savoir-faire)
  - La contribution des étudiantes et étudiants internationaux à l'enrichissement et la vitalité de notre communauté collégiale



- Défis**
- L'optimisation des processus de recrutement des étudiantes et étudiants internationaux
  - Le maintien et le développement d'une culture d'inclusion et d'ouverture
  - La mobilité internationale chez les étudiantes et étudiants



# LE CÉGEP DE JONQUIÈRE

## EN BREF

### Un établissement collégial d'importance

**3 100 étudiantes et étudiants**

**Plus de 500 membres du personnel**

**28 programmes offerts, dont**

**21 programmes techniques**

École supérieure en Art et technologie des médias (3)

Technique biologique (1)

Techniques humaines (3)

Techniques de l'administration (5)

Techniques physiques (9)

**6 programmes préuniversitaires**

**1 cheminement Tremplin DEC**

**25 programmes en formation continue (MASTERA)**

### Centre linguistique

**Enseignement de 3 langues**

**2 campus**

**24 membres du personnel**

**38 employés pour le programme Explore**

### Un centre d'études collégiales en Charlevoix

**320 étudiantes et étudiants**

**63 membres du personnel**

**2 programmes préuniversitaires**

Sciences de la nature

Sciences humaines

**3 programmes techniques**

Éducation spécialisée

Gestion de commerces

Soins infirmiers

**1 cheminement Tremplin DEC**

**17 programmes en formation continue**

### 40 ans de recherche et d'innovation

**2 centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT)**

Centre de production automatisée (CPA)

Centre d'Étude des conditions de vie et des besoins de la population (Écobes)

**La chaire de recherche VISAJ sur la vie et la santé des jeunes, conjointe avec l'UQAC**

**Le Centre TERRE (Technologie des énergies renouvelables et rendement énergétique)**

**Le Laboratoire d'innovation en communication scientifique**



# PORTRAIT DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE



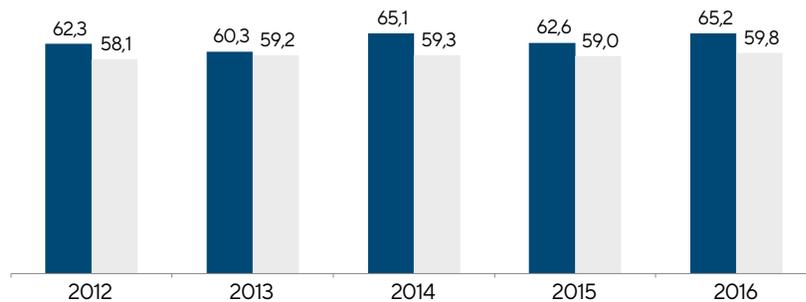
CÉGEP DE  
JONQUIÈRE

## La réussite des élèves Un cheminement scolaire!

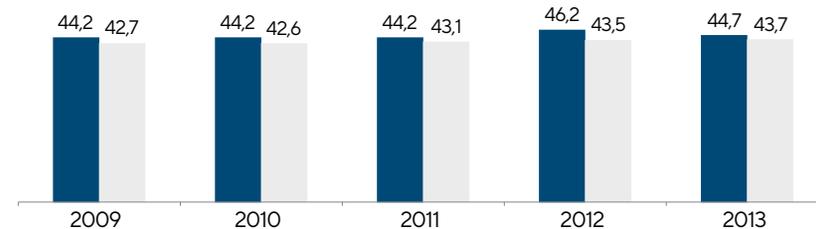
### Les indicateurs de cheminement scolaire\*

- Taux de réussite à la 1<sup>re</sup> session en 2016 : 65,2 %, 5,4 points de pourcentage supérieur au réseau.
- Taux de réinscription à la 3<sup>e</sup> session en 2015 : 64,6 %, 8,1 points de pourcentage supérieur au réseau.
- Taux de diplomation selon la durée prévue en 2013 : 44,7 %, 1 point de pourcentage supérieur au réseau.
- Taux de diplomation selon la durée prévue plus 2 ans en 2011 : 58,0 %, 2,9 points de pourcentage supérieur au réseau.

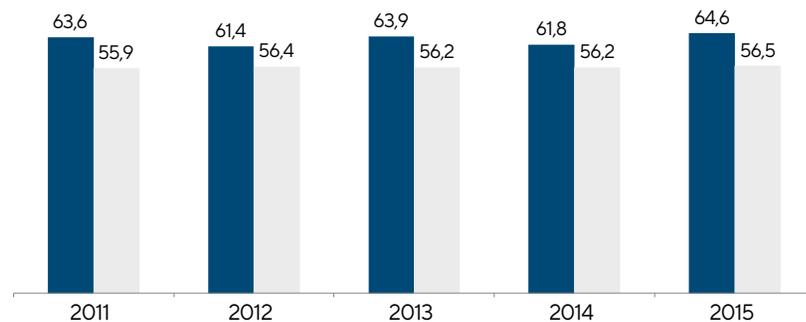
Réussite de tous les cours à la 1<sup>re</sup> session (%)



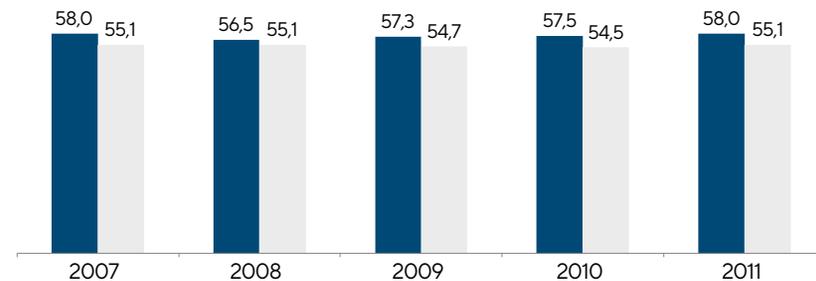
Diplomation selon la durée prévue (%) (tout programme)



Réinscription totale à la 3<sup>e</sup> session (%) (même programme)



Diplomation selon la durée prévue plus 2 ans (%) (tout programme)



■ Cégep de Jonquière    ■ Ensemble du réseau public (excluant Jonquière)

# PORTRAIT DE LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

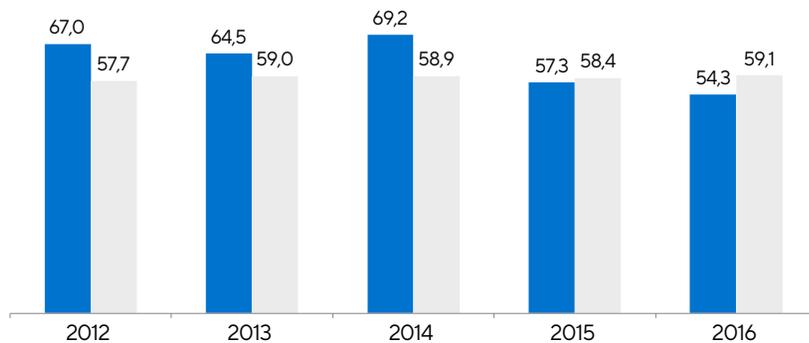
## La réussite des élèves Un cheminement scolaire!



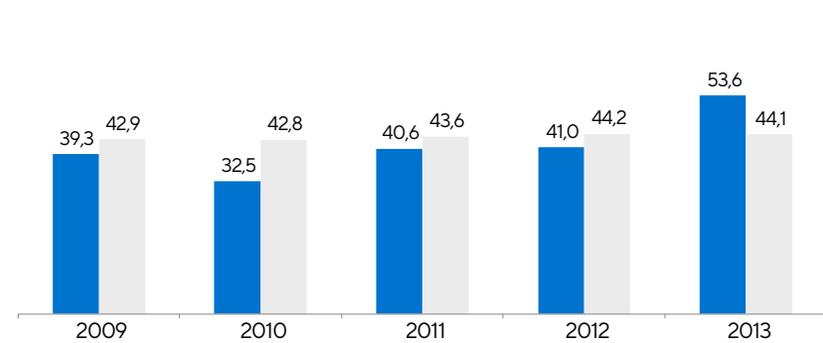
### Les indicateurs de cheminement scolaire\*

- Taux de réussite à la 1<sup>re</sup> session en 2016 : 54,3 %, 4,8 points de pourcentage inférieur au réseau.
- Taux de réinscription à la 3<sup>e</sup> session en 2015 : 50,5 %, 3,8 points de pourcentage inférieur au réseau.
- Taux de diplomation selon la durée prévue en 2013 : 53,6 %, 9,5 points de pourcentage supérieur au réseau.
- Taux de diplomation selon la durée prévue plus 2 ans en 2011 : 51,9 %, 3,3 points de pourcentage inférieur au réseau.

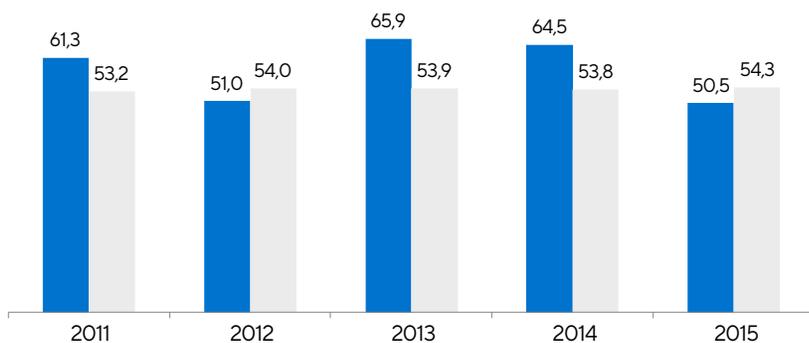
Réussite de tous les cours à la 1<sup>re</sup> session (%)



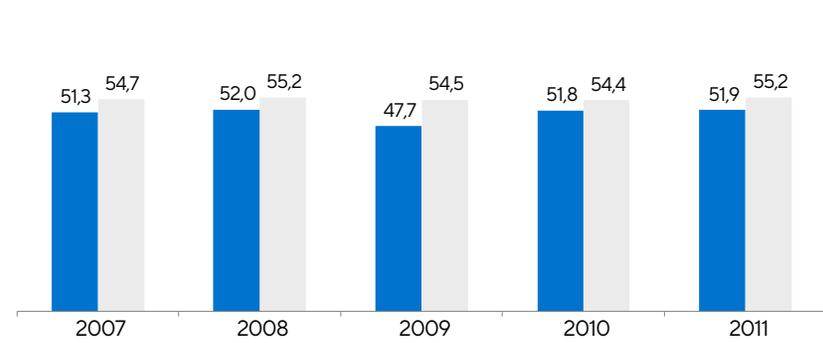
Diplomation selon la durée prévue (%) (tout programme)



Réinscription totale à la 3<sup>e</sup> session (%) (même programme)



Diplomation selon la durée prévue plus 2 ans (%) (tout programme)



Centre d'études collégiales en Charlevoix

Ensemble du réseau public (excluant Charlevoix)

# PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2022 - 2027

## LA MISSION

Le Cégep de Jonquière a pour mission d'offrir une formation qualifiante permettant à toute personne étudiante d'atteindre son plein potentiel et de devenir une personne citoyenne engagée dans un environnement collaboratif. La mission du Cégep inclut également la recherche appliquée, le transfert des connaissances et les services à la collectivité.

## LA VISION

Reconnu comme un établissement d'enseignement supérieur innovant et performant, le Cégep de Jonquière prend racine et vit dans sa communauté tout en mettant l'humain au cœur de ses actions.

## LES VALEURS



# ORIENTÉ VERS LA PERSÉVÉRANCE ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

1			
Finalité attendue Le Cégep offre un milieu stimulant qui favorise l'engagement et la réussite éducative de sa communauté étudiante			
Objectifs	Stratégies	Indicateurs	Cibles
1. Reconnaître et répondre à la diversité des besoins de la communauté étudiante pour favoriser la réussite et le développement de son plein potentiel	1.1 Favoriser l'accessibilité aux études collégiales des groupes sous-représentés	1.1.1 Nombre d'étudiantes et d'étudiants des groupes sous-représentés	Augmenter de 10 % par année le nombre d'étudiantes et d'étudiants des groupes sous-représentés
	1.2 Développer des pratiques pédagogiques probantes tenant compte de la diversité des besoins de la communauté étudiante	1.2.1 Nombre d'enseignantes et d'enseignants participant à des communautés de pratique à la formation initiale	Atteindre une participation cumulative de 30 % des enseignantes et des enseignants
		1.2.2 Nombre d'enseignantes et d'enseignants participant à des communautés de pratique à la formation continue	Atteindre une participation de 100 % des enseignantes et des enseignants
	1.3 Optimiser l'offre de services soutenant la persévérance de la communauté étudiante	1.3.1 Taux d'appréciation des différents services offerts	Établir le taux de satisfaction et le maintenir
	1.4 Soutenir le développement des compétences essentielles à la réussite des études collégiales	1.4.1 Nombre de programmes ayant mis en place des outils pour développer les compétences essentielles	Atteindre un taux de 100 % des programmes ayant mis en place des outils
2. Faire évoluer nos programmes d'études pour intégrer une société en transformation	2.1 Développer, actualiser et adapter nos programmes d'études	2.1.1 Nombre de programmes actualisés à la formation initiale	Développer, actualiser et adapter 4 programmes par année
	2.2 Contribuer à la qualification, à la requalification et au rehaussement des compétences	2.2.1 Nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits dans une attestation d'études collégiales	Augmenter de 5 % par année le nombre d'étudiantes et d'étudiants
		2.2.2 Nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits en reconnaissance des acquis et des compétences	Augmenter de 5 % par année le nombre d'étudiantes et d'étudiants
	2.2.3 Nombre d'étudiantes et d'étudiants inscrits à de la formation sur mesure	Augmenter de 10 % par année le nombre d'étudiantes et d'étudiants	

# PORTÉ PAR LA FORCE DE L'ÉQUIPE

2	<i>Finalité attendue</i> <b>Le Cégep a un personnel de qualité et en quantité lui permettant d'offrir ses services</b>		
Objectifs	Stratégies	Indicateurs	Cibles
3. Améliorer la performance des activités de dotation	3.1 Avoir la quantité suffisante de personnel pour donner des services de dotation de qualité	3.1.1 Taux de comblement au premier affichage pour les personnels de soutien et professionnel	Atteindre un taux de 85 % et plus par année
		3.1.2 Taux de disciplines d'enseignement nécessitant un seul affichage pour combler les besoins	Atteindre un taux de 85 %
	3.2 Se positionner comme employeur de choix	3.2.1 Nombre de congés sans solde octroyés pour occuper un autre emploi	Maintenir le nombre de congés octroyés à 15 et moins par année
4. Assurer la rétention du personnel	4.1 Mettre en place un système de monitoring relatif au mouvement de personnel	4.1.1 Taux de membres du personnel rencontrés pour une entrevue de départ	Rencontrer 100 % des personnes par année
	4.2 Implanter « l'expérience employé »	4.2.1 Taux d'avancement du plan d'action 2024-2027 de l'implantation de « l'expérience employé »	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan

# PROPULSÉ PAR LA RECHERCHE ET L'INNOVATION

3	<i>Finalité attendue</i> <b>Le Cégep est reconnu pour la vitalité et la qualité de sa recherche et de son innovation</b>		
Objectifs	Stratégies	Indicateurs	Cibles
5. Consolider les activités et appliquer une stratégie de développement par l'accroissement de la recherche et de la communication scientifique	5.1 Accroître la réputation et la notoriété de nos centres collégiaux de transfert de technologie-CCTT (Écobes et Centre de production automatisée-CPA)	5.1.1 Nombre de ressources humaines à Écobes (en ETC (équivalent à temps complet))	Augmenter de 15 % le nombre de ressources humaines
		5.1.2 Nombre d'étudiantes et d'étudiants rémunérés et de stagiaires du postsecondaire dans les activités d'Écobes	Atteindre 100 étudiantes et étudiants et stagiaires du postsecondaire
		5.1.3 Taux d'avancement du plan stratégique 2022-2027 d'Écobes	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan
		5.1.4 Nombre d'ETC liés à la recherche au CPA	Augmenter de 20 % le nombre d'ETC
		5.1.5 Effet de levier au CPA	Passer de 6 à 7 l'effet de levier
		5.1.6 Taux d'avancement du plan stratégique 2023-2028 du CPA	Atteindre 80 % du taux d'avancement du plan
	5.2 Développer et structurer le Bureau de la recherche et de l'innovation (BRI)	5.2.1 Taux d'avancement du plan d'action 2023-2027 du BRI	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan
	5.3 Développer et structurer le Centre d'accès technologique TERRE (CAT-TERRE)	5.3.1 Taux d'avancement du plan d'action 2023-2028 du CAT-TERRE	Atteindre 80 % du taux d'avancement du plan
	5.4 Développer et structurer le Laboratoire d'innovation en communication scientifique (LICS)	5.4.1 Taux d'avancement du plan d'action 2023-2027 du LICS	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan
	5.5 Développer la communication scientifique pour l'ensemble du secteur de la recherche, du développement et du transfert	5.5.1 Nombre d'activités de diffusion et de vulgarisation	Augmenter de 10 % par année le nombre d'activités de diffusion et de vulgarisation

# ENGAGÉ POUR LES GÉNÉRATIONS FUTURES

4	<i>Finalité attendue</i> <b>Le Cégep a implanté une culture de développement durable et de carboneutralité</b>		
Objectifs	Stratégies	Indicateurs	Cibles
6. Déployer les plans d'action en matière de développement durable et de carboneutralité	6.1 Réaliser, à terme, les actions priorisées du plan d'action en développement durable	6.1.1 Taux d'avancement du plan d'action 2023-2026 en développement durable	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan
	6.2 Développer et mettre en œuvre un plan d'action en carboneutralité	6.2.1 Taux d'avancement du plan d'action 2024-2034 en carboneutralité	Atteindre 50 % du taux d'avancement du plan



# RASSEMBLÉ ET OUVERT SUR LE MONDE

5	<i>Finalité attendue</i> <b>Le Cégep a une communauté collégiale mobilisée autour de l'internationalisation</b>		
Objectifs	Stratégies	Indicateurs	Cibles
7. Mettre en place le Bureau de l'international du Cégep de Jonquière (BICJ)	7.1 Réaliser, à terme, les actions prioritaires du plan d'action du BICJ	7.1.1 Taux d'avancement du plan d'action 2023-2027 du BICJ	Atteindre 100 % du taux d'avancement du plan
	7.2 Concerter et mobiliser l'ensemble de la communauté du Cégep	7.2.1 Nombre de nouveaux projets déposés au BICJ	Maintenir annuellement le nombre de nouveaux projets
		7.2.2 Nombre de départements et de services participant à des projets du BICJ	Atteindre 75 % des départements et des services participant aux activités du BICJ
	7.3 Augmenter la population étudiante de l'international dans les programmes en déficit de clientèle, particulièrement	7.3.1 Nombre d'étudiantes et d'étudiants de l'international nouvellement inscrits	Atteindre 210 étudiantes et étudiants de l'international nouvellement inscrits
		7.3.2 Nombre d'étudiantes et d'étudiants de l'international inscrits dans les programmes en déficit de clientèle	Atteindre annuellement 20 % des étudiantes et des étudiants de l'international inscrits dans les programmes en déficit de clientèle
	8. Accroître le positionnement du Centre linguistique au national et à l'international	8.1 Accroître la participation aux différents programmes offerts	8.1.1 Nombre d'étudiantes et d'étudiants en immersion (excluant Explore)
8.1.2 Nombre de boursiers (Explore)			Augmenter de 15 % le nombre de boursiers
8.2 Maintenir l'excellence de « l'expérience client »		8.2.1 Taux de satisfaction des clients	Établir le taux de satisfaction et le maintenir
		8.2.2 Nombre de membres du personnel inscrits aux activités de perfectionnement linguistique	Augmenter de 10 % par année le nombre d'inscriptions
		8.2.3 Nombre de services rendus à l'interne	Augmenter de 10 % par année le nombre de services rendus