PLAN STRATÉGIQUE

2020 | 2028











Remerciements

L'élaboration et l'actualisation d'un plan stratégique représentent des opérations majeures et concertées qui, à certains égards, pourraient être considérées presque aussi importantes que le plan stratégique lui-même, puisque ce travail de réflexion collective, d'analyse et d'introspection nous permet non seulement de réaffirmer notre mission, notre vision et nos valeurs, mais aussi et surtout, de dégager un cadre de référence autour d'orientations et d'objectifs communs qui favorisent la réalisation de la mission du Collège.

La profondeur des réflexions entourant la planification stratégique n'aurait pu être possible sans la mobilisation de l'ensemble de la communauté du Cégep, enseignant.e.s, employé.e.s et étudiant.e.s, qui ont tous été sollicité.e.s à un moment ou à un autre au cours du processus.

La direction du Collège tient à remercier chaleureusement chacune de ces personnes et les invite à parcourir ce plan stratégique, qui guidera nos actions pour les prochaines années.

Mlèr 12.

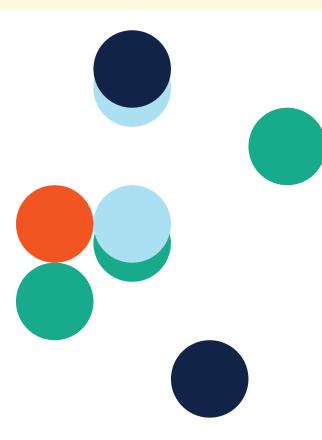
Mylène Boisclair

Directrice générale du cégep du Vieux Montréal

Table des matières

Introduction
La démarche d'actualisation
Le cégep du Vieux Montréal
La misson, la vision et les valeurs
Orientation 1
Orientation 2
Orientation 3
Orientation 4
La mise en oeuvre et le suivi







Introduction

En février 2020, le cégep du Vieux Montréal adoptait un plan stratégique d'une durée de cinq ans. À peine quelques semaines plus tard, la crise sanitaire frappait, paralysant complètement les activités du Collège d'abord, puis le forçant à de multiples adaptations à la façon de réaliser sa mission pendant les deux années subséquentes.

Lors du retour à une normalité relative à l'hiver 2022, force a été de constater qu'il devenait nécessaire de revoir la planification stratégique. D'une part pour tenir compte du fait que les deux premières années du plan stratégique n'avaient pas suivi la trajectoire prévue, d'autre part en raison du contexte de réalisation qui avait été profondément affecté par les effets de la pandémie. Des travaux d'actualisation ont alors été entrepris et ont mené à l'adoption, en juin 2023, du Plan stratégique 2020-2028.

La démarche d'actualisation

Le Plan stratégique 2020-2025 prévoyait un processus d'actualisation dans l'éventualité où le contexte la rendait nécessaire. Selon ce processus, la direction du Collège pouvait proposer des modifications et les soumettre au comité consultatif de planification institutionnelle (COCPI). Ces modifications devaient ensuite faire l'objet d'un avis de la commission des études, avant d'être soumises au conseil d'administration.

Au moment d'entreprendre l'actualisation du Plan stratégique 2020-2025, la direction du Collège a jugé essentiel d'élargir substantiellement ce processus d'actualisation en consultant beaucoup plus largement sa communauté. Ainsi, au printemps 2022, la directrice générale et la directrice des études ont entrepris une tournée de tous les départements d'enseignement et de tous les services du Collège pour amorcer des discussions sur l'évolution des caractéristiques des étudiantes et des étudiants, sur les éléments de contexte qui favorisent ou font obstacle à leur réussite et sur les mesures qui peuvent être mises en œuvre pour mieux les soutenir. Tous les départements et tous les services ont aussi pu faire état de leur réalité particulière. Plusieurs personnes ont tour à tour pris part à cette tournée, soit les membres du comité de planification institutionnelle, les directions adjointes aux programmes et une conseillère pédagogique à la réussite. À l'hiver 2022, un sondage a été mené auprès des étudiantes et des étudiants sur leurs besoins de soutien à la réussite dans le contexte du retour en présence. Au terme de cet exercice, tous les membres de la communauté du cégep du Vieux Montréal ont ainsi eu l'occasion de s'exprimer et de contribuer à l'actualisation du plan stratégique.

Après cette vaste collecte d'information, l'actualisation de la première orientation du plan stratégique, qui a fait l'objet de travaux plus particuliers, a été soumise pour consultation au comité de la réussite et à tous les membres du personnel lors d'une présentation à laquelle ils étaient conviés. Par la suite, le projet de plan stratégique actualisé a été soumis au COCPI. Rappelons que ce comité est composé de représentantes et de représentants de toutes les catégories de personnel. Le mandat de ce comité consiste à donner un avis sur le document proposé, après avoir consulté leurs pairs s'ils le jugent nécessaire.

Certaines sections du Plan stratégique 2020-2025 n'ont pas fait l'objet de travaux et demeurent inchangées dans la version actualisée. Il en va ainsi pour la mission, la vision et les valeurs.

Les modifications les plus importantes se retrouvent dans la première orientation du plan stratégique. En ce qui a trait aux trois autres orientations, elles demeurent globalement pertinentes malgré l'évolution du contexte et seuls quelques changements sont apparus nécessaires. Ainsi, des modifications mineures ont été apportées pour mieux rendre compte des actions à réaliser ou pour faciliter le suivi en simplifiant la structure du plan stratégique.

Au terme de cet important exercice d'actualisation, il apparaît finalement judicieux de prolonger la période couverte par le plan stratégique pour donner tout le temps nécessaire à sa mise en œuvre. Le plan stratégique couvrira désormais la période 2020-2028.



Le cégep du Vieux Montréal

Fondé en 1968, le cégep du Vieux Montréal est issu du regroupement du Collège Mont-Saint-Louis, de l'Institut de technologie de Montréal, de l'Institut des arts appliqués, de l'École des beaux-arts de Montréal, du Collège Sainte-Marie et de plusieurs écoles d'infirmières des grands hôpitaux du centre-ville. Il a ainsi hérité, dès sa création, de solides traditions d'enseignement et d'un enracinement unique au cœur du Quartier latin.

Situé au centre de la vitalité urbaine, économique et culturelle de Montréal, le cégep du Vieux Montréal est l'un des milieux d'études et d'apprentissage collégiaux francophones les plus riches et stimulants au Québec. Offrant un éventail de 52 programmes, options et profils préuniversitaires et techniques, de même que plus de 20 programmes d'attestation d'études collégiales (AEC), il accueille chaque année plus de 6 000 étudiant.e.s à l'enseignement régulier et plus de 3 000 étudiant.e.s à la formation continue et aux entreprises.

Le cégep du Vieux Montréal vise à former des personnes compétentes, autonomes, cultivées et engagées dans leur milieu, tout en valorisant le soutien et l'aide à la réussite grâce à une approche humaniste de la formation. Il propose le ralliement d'une communauté autour de projets communs. Bref, il met toutes ses ressources en œuvre pour favoriser le développement intégral de la personne. Il offre ainsi un milieu de vie dynamique où chaque étudiant.e peut parfaire ses acquis et s'impliquer dans une vaste gamme d'activités sociales, culturelles, artistiques, sportives, environnementales et scientifiques.

Reconnu depuis près de 40 ans pour son expertise en matière d'intégration des personnes en situation de handicap, le cégep du Vieux Montréal se positionne comme chef de file dans tout ce qui touche à l'adaptation de l'enseignement selon une diversité de besoins. À titre de Centre collégial de soutien à l'intégration (CCSI), il offre d'ailleurs des services à cet égard à tous les établissements d'enseignement de l'ouest du Québec. Le Cégep a également obtenu une reconnaissance ministérielle pour un centre de transfert, le Centre de recherche pour l'inclusion des personnes en situation de handicap (CRISPESH). Né en 2010 d'un partenariat entre le cégep du Vieux Montréal et le Collège Dawson, le CRISPESH a pour mission de contribuer à l'inclusion des personnes en situation de handicap dans la société québécoise en accompagnant les organisations dans l'avancement des connaissances, le développement et la promotion de pratiques sociales novatrices.

Le cégep du Vieux Montréal est par ailleurs responsable de la mise en œuvre du Plan national de formation en métiers d'art pour l'ouest du Québec. Il offre ainsi la formation en métiers d'art en collaboration avec l'Institut des métiers



d'art et des écoles-ateliers associées dans huit disciplines. Il est aussi associé à l'École de danse contemporaine de Montréal et à l'École supérieure de ballet du Québec pour offrir des programmes de danse-interprétation.

La situation géographique du collège, sa vaste carte de programmes et ses mandats particuliers en font un établissement d'une grande diversité sociale et culturelle, où les différences peuvent s'exprimer ouvertement. Cette richesse d'horizons et de perspectives se révèle tout particulièrement dans la cohabitation harmonieuse et enrichissante des préoccupations sociales, de la culture, des arts, des sciences, de la technologie et de l'environnement.

La mission

Situé au cœur du Quartier latin, le cégep du Vieux Montréal est un établissement public d'enseignement supérieur qui s'engage à offrir une formation de qualité aux étudiant.e.s, jeunes et adultes qui le fréquentent. Fort de l'implication de toute sa communauté, il forme des personnes compétentes, capables de réfléchir, d'agir et de s'adapter dans un monde en changement, mais aussi capables de jouer un rôle citoyen, de poser un regard critique, de faire des choix et de prendre part à l'avancement de la société. Le cégep du Vieux Montréal contribue par ailleurs activement à la vitalité et au développement économique, social et culturel de son milieu, et met à profit son expertise par ses actions à l'échelle régionale, nationale et internationale.

Le cégep du Vieux Montréal se démarque par l'approche humaniste de sa formation, par son ouverture d'esprit et par son accueil de la différence. Que ce soit dans ses programmes préuniversitaires, techniques ou ceux de la formation continue, on y trouve une culture d'entraide et de collaboration.

La vision

Grâce à ses divers créneaux d'excellence, le cégep du Vieux Montréal se positionnera comme un leader de l'enseignement supérieur reconnu pour la qualité de ses formations, pour la compétence de ses diplômé.e.s, jeunes et adultes, de même que pour la volonté de concertation qui l'anime.

Le cégep du Vieux Montréal continuera de se distinguer par son milieu de vie et de travail dynamique et attrayant, ainsi que par la créativité de sa communauté ouverte sur le monde et engagée dans son milieu.

Cette vision fait du cégep du Vieux Montréal un modèle de l'enseignement supérieur, qui se démarque non seulement par l'excellence de ses formations, mais également par la qualité remarquable de son milieu de vie. Fort de ces acquis, le Cégep poursuit ses efforts pour s'ouvrir sur le monde, et ce, à l'échelle locale, régionale et internationale.

Les valeurs

Faire partie d'une communauté, c'est notamment partager des valeurs. Ainsi, les membres de la communauté du cégep du Vieux Montréal se reconnaissent dans six valeurs inspirées du projet éducatif qui ont servi de points d'appui pour l'élaboration du plan stratégique et qui accompagneront sa mise en œuvre, soit l'ouverture, le respect, la collaboration, la responsabilisation, l'intégrité et l'innovation.

OUVERTURI

Faire preuve d'ouverture, c'est prendre acte de la diversité des idées et des façons d'être, c'est accepter les différences et éviter d'émettre un jugement sur les opinions, les attitudes et les comportements de chacun. L'ouverture, c'est aussi s'ouvrir à la connaissance et au savoir. Bref, être ouvert d'esprit, c'est développer sa curiosité, sa tolérance et son désir d'apprendre.

RESPECT

Promouvoir le respect, c'est encourager la reconnaissance de la dignité de chacun, valoriser l'écoute et soutenir les attitudes respectueuses envers autrui et son environnement. C'est aussi accueillir et intégrer la diversité, que celle-ci soit physique, ethnique, culturelle ou sociale.

COLLABORATION

Encourager la collaboration, c'est favoriser l'entraide par la coopération, le partage de l'expertise et l'engagement social. C'est aussi soutenir la réalisation de projets communs qui accroissent le sentiment d'appartenance et poussent au dépassement de soi.

RESPONSABILISATION

La responsabilisation, c'est accorder à chacun le droit de réaliser son projet de formation ou de vie professionnelle et de s'épanouir selon son potentiel, mais c'est également le devoir de s'engager pleinement dans ses études ou dans son travail. La responsabilisation, c'est par ailleurs l'implication de tous dans le développement de la communauté.

INTÉGRITÉ

Reflet de la dignité de l'esprit humain, l'intégrité, c'est la volonté de chacun d'être fidèle à ce qu'il est réellement. C'est aussi développer sa capacité de réfléchir, de s'engager et d'utiliser son esprit critique en faisant des choix éclairés à la suite d'une réflexion éthique et responsable.

NNOVATION

L'innovation, c'est la capacité individuelle et collective de développer sa créativité, son goût d'apprendre et de découvrir. L'innovation, c'est aussi encourager la recherche.

Favoriser la réussite éducative de tous les étudiants et de toutes les étudiantes, quels que soient leur profil et leurs besoins.

Les deux années de pandémie ont bouleversé le monde de l'éducation, qui a été marqué par l'enseignement à distance, des périodes de fermeture des établissements et une interruption des activités parascolaires et périscolaires. Au moment du retour en classe, tous étaient à même de constater des changements importants chez la population étudiante. Ces changements ont d'ailleurs été largement documentés par les chercheuses et les chercheurs qui ont mis en évidence les difficultés vécues. Afin de brosser un portrait plus juste de la situation, la direction du Collège est allée à la rencontre de sa communauté et a recueilli les préoccupations et les constats sur les nouveaux besoins de la population étudiante.

Au terme de cet exercice, il était clair que la première orientation du Plan stratégique 2020-2025 devait être revue dans le but d'actualiser le plan de réussite. Son quatrième objectif (1.4 Réfléchir à nos pratiques en réussite) a pu être retiré au regard de la tournée, qui a duré presque une année, et des consultations réalisées auprès de la population étudiante. Il a été remplacé par un objectif ciblant la transition au collégial, élément qui a souvent été mentionné comme étant problématique. Les trois autres objectifs du plan de réussite sont restés intacts, mais les moyens et les résultats ont été révisés de manière à intégrer l'ensemble des constats qui ont émané de la tournée.

LES CONSTATS

Tout d'abord, et plus que jamais, les étudiantes et les étudiants ont de la difficulté tant avec l'organisation, la prise de notes ou les méthodes de travail intellectuel qu'avec la motivation. Cela amène des comportements nuisant à la réussite, plus particulièrement un manque d'engagement dans les études et un taux d'absentéisme important. Si les lacunes en lecture, en écriture et en mathématiques ne datent pas d'hier, elles semblent s'être accentuées pour plusieurs. Les plus forts ont peu changé, mais ceux qui éprouvent des difficultés en ont davantage. Ainsi, il est apparu important de placer l'étudiante ou l'étudiant au centre de son processus d'apprentissage et de sa réussite. Enfin, plusieurs enseignantes et enseignants ont manifesté un désir d'avoir des lieux d'échanges pédagogiques, en plus de se doter de moyens pour mieux connaître les caractéristiques de la population étudiante.

Plusieurs formes d'aide mises à la disposition de la communauté étudiante existent tout autour de la classe, mais celle-ci constitue aussi le lieu privilégié d'apprentissage et de consolidation des stratégies pour soutenir la réussite. Une réflexion quant au rapport qu'entretiennent les étudiantes et les étudiants à l'égard des évaluations s'impose, plus particulièrement en cette ère où l'intelligence artificielle amène de nouvelles réalités. Les communications aux étudiantes et aux étudiants, tant de la part des services que du corps professoral, sont fréquentes et très nombreuses, en plus d'être transmises via différentes plateformes. Il est donc nécessaire de poser un regard critique sur ce phénomène.

Enfin, l'anxiété, notamment de performance, est toujours en croissance. Non seulement y a-t-il davantage de personnes anxieuses, mais l'anxiété est généralement plus grande chez celles qui en souffrent, ce qui nécessite de plus en plus d'interventions. Les étudiantes et les étudiants qui ont des profils de plus en plus variés sont souvent plus isolés, ce qui a comme conséquence une hausse des demandes de soutien individuel. Plusieurs personnes ont évoqué des difficultés à aller à la rencontre de l'autre, à tisser des liens et à réaliser des travaux d'équipe. Par ailleurs, le travail rémunéré prend de plus en plus de place, notamment à cause de responsabilités financières accrues chez plusieurs.

Nous l'avons dit, la communauté étudiante se transforme, la pandémie a peut-être précipité certains changements et la réalité est de moins en moins homogène. Depuis de nombreuses années, le Collège a déployé une grande variété de mesures et de services. Nos constats actuels nous amènent à poser un regard plus attentif à la première année que les étudiantes et les étudiants passent en nos murs. Il faudra aussi continuer de miser sur la classe comme lieu favorisant la réussite, faciliter la concertation entre les intervenantes et les intervenants et la communication avec les étudiantes et les étudiants et bien sûr, tenter de mieux comprendre et de réduire les obstacles à la réussite.

Enjeux

- · La prise en compte de la réalité plurielle des étudiant.e.s
- · Une plus grande responsabilisation des étudiant.e.s dans leur réussite
- L'intégration réussie des étudiant.e.s aux études collégiales
- La poursuite de la réflexion sur les méthodes pédagogiques les plus appropriées
- Une meilleure concertation entre les intervenant.e.s
- La réduction des obstacles à la réussite





OBJECTIFS STRATÉGIQUES	MOYENS	RÉSULTATS ATTENDUS
1.1 Faciliter l'intégration des étudiant.e.s aux études collégiales et disciplinaires en tenant compte de leur réalité plurielle	1.1.1 Établir un profil d'entrée quant aux compétences de base attendues des étudiant.e.s	 1.1.1.1 Identification des compétences de base menant à la réussite dans les programmes de formation 1.1.1.2 Mise en place d'activités permettant l'atteinte des compétences de base exigées dès l'entrée dans les programmes de formation 1.1.1.3 Mise en place de projets faisant la promotion de la maîtrise de la langue comme outil essentiel à la réussite 1.1.1.4 Tenue d'activités de collaborations interordres pour mieux comprendre les pratiques
	1.1.2 Soutenir l'accueil et l'intégration des étudiant.e.s. dans les programmes de formation	1.1.2.1 Mise en place d'activités d'accueil dans tous les programmes de formation 1.1.2.2 Mise en place de mesures favorisant la collaboration entre les cohortes d'un même programme de formation 1.1.2.3 Mise en place de mesures diversifiées et réparties tout au long de la première année pour favoriser l'intégration des étudiant.e.s dans les programmes de formation
	1.1.3 Encourager la responsabilisation de l'étudiant.e dans sa réussite	 1.1.3.1 Diffusion de stratégies liées à la réussite 1.1.3.2 Mise en place et diffusion, par les divers services d'aide, d'activités de soutien diversifiées pour répondre à la réalité plurielle 1.1.3.3 Diffusion d'une campagne de sensibilisation à l'intégrité intellectuelle
	1.1.4 Se doter de moyens pour mieux faire connaître les caractéristiques de la population étudiante auprès de la communauté du CVM	1.1.4.1 Offre de formations et d'activités portant sur les caractéristiques de la population étudiante 1.1.4.2 Diffusion plus large des données concernant les caractéristiques de la population étudiante à l'aide de divers outils
1.2 Miser sur la classe comme lieu favorisant la réussite	1.2.1 Consolider les méthodes de travail intellectuel favorisant la réussite des études dans les programmes de formation	1.2.1.1 Poursuite de l'animation des communautés Omnivox dédiées aux enseignant.e.s et aux étudiant.e.s 1.2.1.2 Réalisation de projets permettant de consolider les savoirs (numériques, informationnels, langagiers, méthodologiques) dans un cours de la première session
	1.2.2 Valoriser l'évaluation comme outil d'apprentissage et de réussite	 1.2.2.1 Recension et partage des pratiques gagnantes en matière d'évaluation 1.2.2.2 Offre de formation et d'activités aux enseignant.e.s portant sur l'évaluation comme outil d'apprentissage 1.2.2.3 Animation des lieux de réflexion et d'échanges au sujet de l'impact de l'intelligence artificielle sur les pratiques évaluatives
	1.2.3 Diffuser des résultats de recherche et des travaux reliés aux projets pédagogiques et de réussite pouvant avoir un impact sur la pédagogie	1.2.3.1 Organisation d'au moins une activité par session visant le transfert des connaissances reliées aux projets de recherche, pédagogiques et de réussite
	1.2.4 Utiliser les technologies de l'information (TI) pour soutenir la réussite des étudiant.e.s	1.2.4.1 Réalisation d'au moins un projet TI-Réussite par année
1.3 Faciliter la concertation entre les intervenant.e.s et améliorer les modalités de communication avec les étudiant.e.s	1.3.1 Mettre en oeuvre un nouveau modèle de suivi assurant la concertation entre les intervenant.e.s	 1.3.1.1 Mise en place d'un comité de travail et élaboration du modèle 1.3.1.2 Implantation du modèle et développement d'outils de suivi 1.3.1.3 Formation des intervenant.e.s en matière de suivi en tenant compte des enjeux liés à la protection des renseignements personnels
	1.3.2 Se doter d'une vision et d'une structure communes en matière d'analyse des fiches de suivi	 1.3.2.1 Poursuite de la mise en place des fiches de suivi de programme 1.3.2.2 Élaboration d'une fiche de suivi en formation générale 1.3.2.3 Élaboration d'une fiche de suivi pour les programmes à la formation continue 1.3.2.4 Élaboration d'un outil permettant d'avoir une vue d'ensemble de la réussite de tous les programmes de formation
	1.3.3 Mettre en place un processus d'évaluation et de concertation favorisant la réussite	1.3.3.1 Enregistrement de 100 % des résultats des évaluations dans l'outil 1.3.3.2 Concertation lors de l'élaboration des calendriers d'évaluations afin de les répartir le plus également possible dans une même session
	1.3.4 Utiliser les lieux de concertation en réussite pour réfléchir aux enjeux de la communication à l'ère du numérique	 1.3.4.1 Consultation des étudiant.e.s sur les enjeux liés à la communication à l'ère du numérique 1.3.4.2 Analyse des différents mécanismes et moyens de communication utilisés pour transmettre des documents ou des messages aux étudiant.e.s et proposer des solutions pour faciliter la gestion de toute cette information par les étudiant.e.s 1.3.4.3 Diffusion de travaux et de recherches portant sur la communication à l'ère du numérique
1.4 Réduire les obstacles à la réussite propres aux conditions d'études	1.4.1 Mettre en oeuvre des mesures visant à réduire l'impact du stress et de l'anxiété vécus par les étudiant.e.s	1.4.1.1 Poursuite du déploiement de mesures de prévention universelle en santé mentale 1.4.1.2 Sensibilisation et activités de prévention pour réduire les sources de stress, d'anxiété, de détresse et de dépression (notamment par l'activité physique, la méditation, etc.)
	1.4.2 Sensibiliser et soutenir les étudiant.e.s dans leur conciliation études, travail et vie personnelle	1.4.2.1 Identification de moyens pour soutenir les étudiant.e.s dans la conciliation études, travail et vie personnelle 1.4.2.2 Expérimentation de moyens pour soutenir les étudiant.e.s dans la conciliation études, travail et vie personnelle
	1.4.3 Adopter et mettre en oeuvre une politique inclusive	1.4.3.1 Adoption d'une politique inclusive 1.4.3.2 Mise en oeuvre d'un plan d'action
	1.4.4 Mieux comprendre les obstacles liés à la réussite rencontrés par les étudiant.e.s	1.4.4.1 Identification des obstacles rencontrés par les étudiant.e.s et validation de leur adéquation vis-à-vis des mesures en place 1.4.4.2 Mise en place de nouvelles mesures, le cas échéant
	1.4.5 Encourager la mise en œuvre de projets visant à soutenir la réussite des étudiant.e.s	1.4.5.1 Réalisation d'un appel de projets annuel visant la mise en œuvre de projets pédagogiques et de réussite reliés aux objectifs du plan de réussite

Maintenir une offre de formation de qualité visant le développement intégral de la personne et répondant aux besoins qui évoluent.

Le maintien d'une offre de formation de qualité, pertinente, attrayante et qui répond aux besoins actuels et futurs des étudiant.e.s, des universités et du marché du travail représente un réel défi pour les établissements d'enseignement. Depuis la réforme de l'enseignement collégial de 1993, les collèges ont développé une expertise reconnue dans le suivi des programmes d'études, et ce, tant pour les diplômes d'études collégiales (DEC) que pour les attestations d'études collégiales (AEC). Dans ses politiques institutionnelles d'évaluation des programmes et d'évaluation des apprentissages, le cégep du Vieux Montréal a défini les responsabilités de l'ensemble des intervenant.e.s afin de favoriser une approche concertée pour maintenir la qualité de l'enseignement, des programmes et de l'encadrement. C'est là une prémisse importante dans la réalisation de la mission première du Collège. Des efforts additionnels seront consentis afin d'intensifier la concertation à l'interne et de multiplier les liens créés par le Collège avec les universités et les organisations du marché du travail.

Dans la foulée des travaux de révision et d'actualisation que mène actuellement le ministère de l'Enseignement supérieur, les collèges devront à leur tour adapter leurs grilles de programmes. Ces travaux s'ajouteront à plusieurs chantiers majeurs pour actualiser notre offre de formation, mais aussi pour bonifier nos approches pédagogiques et nos méthodes d'enseignement, voire nos méthodes de travail, qui nécessiteront une plus grande communication et collaboration interdépartementale. En ce sens, le Collège souhaite soutenir les enseignant.e.s qui sont les principaux acteurs et actrices de ces travaux.

Les technologies de l'information et des communications (TIC) se sont développées de façon exponentielle au cours des dernières décennies. Presque tous les domaines et sphères d'activité ont pris le virage numérique, transformant le travail, les emplois, et multipliant les nouvelles compétences. À cet effet, le gouvernement du Québec s'est allié à l'Université Laval pour créer l'Académie des transformations numériques (ATN), qui place « les enjeux humains au cœur de sa démarche pédagogique ». Selon cette dernière, plusieurs études démontrent qu'« entre 30 % et 60 % des tâches et emplois actuels sont automatisables au moyen des technologies existantes ou émergentes. Cette révolution numérique engendre une transformation des pratiques organisationnelles, une modification des compétences nécessaires à l'occupation des emplois existants et la création de nouveaux emplois »⁹.

Soucieux de suivre le rythme de cette évolution fulgurante et de répondre aux nouveaux besoins engendrés par la pénurie de main-d'œuvre, nous devrons redoubler d'efforts afin d'adapter notre offre de formation en continu et d'assurer sa qualité et sa pertinence. Ce contexte particulier appelle plus que jamais l'acquisition de compétences clés. Bien que celles-ci reposent sur des habiletés professionnelles et un savoir-faire général et technique, voire spécialisé, il est primordial d'amener les étudiant.e.s à développer parallèlement un savoir-être et une pensée critique permettant de saisir les enjeux et la complexité du monde dans lequel évolueront les citoyens et citoyennes de demain. La révolution du 4.0, l'effervescence du numérique et l'intelligence artificielle nous incitent à mener une réflexion sur les meilleurs moyens de répondre aux besoins de formation qui émergent et d'accompagner nos étudiant.e.s dans le développement d'une pensée éthique et citoyenne face à ces réalités.

De nouveaux formats de formation alignés avec les technologies d'avant-garde seront expérimentés. Cela passera notamment par une intégration réfléchie des développements du numérique dans les méthodes pédagogiques et le contenu des programmes. Ainsi, on adoptera de nouvelles approches technopédagogiques inclusives, et ce, autant dans la formation régulière que dans la formation continue. Des notions relatives à l'environnement seront aussi ajoutées dans les programmes qui s'y prêtent.

Enjeux

- Le maintien de la qualité de l'enseignement et des programmes
- · La réponse aux besoins de formation qui évoluent
- L'adaptation des formats de formation pour mieux répondre aux besoins des étudiant.e.s
- L'intégration réfléchie des développements du numérique dans les méthodes pédagogiques et le contenu des programmes

ORIENTATION 2

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	MOYENS	RÉSULTATS ATTENDUS
2.1 Adapter notre offre de formation pour mieux répondre aux besoins des étudiant.e.s et de	2.1.1 Mettre en oeuvre la Politique institution- nelle d'évaluation des programmes d'études (PIEP) révisée	2.1.1.1 Évaluation continue des programmes d'études à l'aide de fiches de suivi
la société	2.1.2 Assurer une veille en collaboration avec tous les acteurs et toutes les actrices concerné.e.s sur les besoins de formation actuels et futurs et procéder à l'actualisation de la carte des programmes	2.1.2.1 Actualisation de programmes d'AEC et de DEC 2.1.2.2 Adoption de nouveaux programmes d'AEC et de DEC 2.1.2.3 Valorisation de l'apport de la formation générale dans les programmes d'études 2.1.2.4 Développement de collaborations avec d'autres institutions d'enseignement
Proposer des formats de forma- tion ou d'accès à la diplomation répondant aux divers besoins des étudiant.e.s	2.2.1 Permettre l'accès à la reconnaissance des acquis pour les étudiant.e.s adultes	2.2.1.1 Adoption d'une politique institutionnelle de reconnaissance des acquis et des compétences 2.2.1.2 Développement d'une offre de services de reconnaissance des acquis et des compétences pour les étudiant.e.s adultes
	2.2.2 Intégrer l'alternance travail-études dans certains programmes	2.2.2.1 Implantation de l'alternance travail-études dans au moins deux programmes
	2.2.3 Développer une offre de formation à distance	2.2.3.1 Offre de cours de formation générale (littérature, philosophie et anglais langue seconde) réservés aux étudiant.e.s sourd.e.s ou malentendant.e.s du réseau collégial 2.2.3.2 Offre de cours pour les adultes en formation à distance
2.3 Soutenir l'expérimentation et l'innovation en matière de pédagogie	2.3.1 Favoriser l'intégration du numérique dans les méthodes pédagogiques	2.3.1.1 Élaboration et mise en oeuvre d'un plan de développement technopédagogique 2.3.1.2 Création du Carrefour technopédagogique
pedagogie	2.3.2 Offrir les infrastructures et les équipements permettant l'expérimentation et l'innovation en matière de pédagogie	2.3.2.1 Adoption d'un plan directeur des ressources informationnelles 2.3.2.2 Déploiement d'un programme visant à équiper les enseignant.e.s avec l'outil informatique qui correspond le mieux aux besoins spécifiques des départements 2.3.2.3 Création d'au moins cinq classes permettant l'intégration de nouveaux modes d'apprentissage 2.3.2.4 Amélioration des aménagements des laboratoires en soins infirmiers
	2.3.3 Soutenir la réalisation de projets et d'initiatives innovantes en matière de pédagogie	2.3.3.1 Réalisation d'un appel de projets annuel visant la mise en œuvre d'au moins 10 projets
2.4 Intégrer le développement de l'intelligence artificielle (IA) dans nos pratiques	2.4.1 Améliorer notre compréhension du développement et de l'impact de l'IA	2.4.1.1 Élaboration d'un portrait de l'intégration de l'IA dans nos activités et proposition d'orientations locales 2.4.1.2 Tenue d'activités de formation et de sensibilisation sur l'IA
	2.4.2 Soutenir des projets de recherche sur l'1A	2.4.2.1 Réalisation d'au moins un projet de recherche
	2.4.3 Soutenir la réflexion sur l'1A	2.4.3.1 Élaboration et adoption d'une charte de l'IA 2.4.3.2 Intégration de notions liées à l'éthique en IA dans la formation générale

PLAN STRATÉGIQUE 2020-2028

Proposer un milieu d'études et de travail humain, stimulant, créatif et collaboratif pour l'ensemble de la communauté collégiale.

Lors de la consultation qui a précédé l'élaboration de ce plan stratégique, plusieurs ont exprimé clairement l'importance qu'ils accordent au milieu de vie, de travail et d'études en faisant référence notamment aux relations entre les personnes, à la qualité des services offerts, à l'environnement physique, aux enjeux de recrutement et de reconnaissance ainsi qu'aux possibilités de développement professionnel et personnel. Ces préoccupations se sont manifestées particulièrement autour de l'amélioration des espaces d'études et de travail, de la mise en place de pratiques écoresponsables et des nouveaux besoins de qualification engendrés par la révolution numérique.

Dans le contexte de plein emploi actuel, l'enjeu des ressources humaines gagnera en importance, puisque les employeurs devront redoubler d'efforts pour attirer et garder des employé.e.s. Ces derniers s'attendent de plus en plus à intégrer un milieu de travail accueillant, stimulant et humain, mais aussi un milieu de vie qui invite à la découverte, au développement professionnel, et qui laisse place à une plus grande liberté. En outre, ils souhaitent être reconnus à leur juste valeur et être pris en compte dans les décisions qui les concernent.

Cette orientation nous engage donc à porter une attention particulière au mieux-être des personnes, au climat d'apprentissage des étudiant.e.s, au développement professionnel des employé.e.s, et à rendre nos espaces plus chaleureux, stimulants, sécuritaires et polyvalents pour mieux répondre aux besoins diversifiés du personnel et des étudiant.e.s. Les membres de la communauté du CVM peuvent s'appuyer sur plusieurs nouvelles politiques qui balisent les règles et les normes favorisant le mieux-vivre-ensemble, en lien avec les dispositions existantes dans nos règles institutionnelles, notamment le Règlement sur le code de vie, la Politique pour prévenir et combattre les violences à caractère sexuel, la Politique encadrant l'utilisation des médias sociaux et la Politique visant à prévenir et contrer toute forme de harcèlement et de violence.

Le manque d'espace est également un véritable enjeu pour le CVM, qui travaille sur une demande de rehaussement de son devis, laquelle pourrait mener à des travaux d'agrandissement. Un comité de gestion des espaces a d'ailleurs été mis sur pied avec le mandat de recommander les projets prioritaires afin de permettre le développement et la revitalisation des lieux physiques du collège en fonction de sa mission, de ses orientations et du contexte, le tout en intégrant des pratiques écoresponsables.

L'environnement est au cœur des priorités du CVM. Pour bien saisir les préoccupations des membres du personnel en matière d'environnement, tous les services administratifs et les coordinations départementales ont été conviés à s'exprimer sur leurs préoccupations, leurs idées et sur les engagements personnels et institutionnels à prendre en lien avec les changements climatiques. Au terme de cette réflexion commune, le CVM a décidé de se mobiliser en s'engageant sur la voie de la carboneutralité, en consolidant sa démarche zéro déchet et en poursuivant les formations et l'animation en matière d'environnement.

Enjeux

- · L'amélioration des espaces d'études et de travail
- · Le recrutement et la rétention de personnel qualifié
- Le maintien d'un milieu d'études et de travail propice au développement intégral de la personne
- · L'intégration de la diversité dans une perspective de mieux-vivre-ensemble

ORIENTATION 3

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	MOYENS	RÉSULTATS ATTENDUS
3.1 Offrir un environnement propice au développement intégral de la personne	3.1.1 Favoriser l'adoption de saines habitudes de vie	3.1.1.1 Tenue annuelle d'une semaine de l'activité physique 3.1.1.2 Création d'un programme de sensibilisation sur la santé physique et mentale 3.1.1.3 Mise en place du programme de pairs aidants relié à la consommation d'alcool et de drogues
	3.1.2 Offrir des espaces d'études et de travail accueillants, stimulants, accessibles et humains	3.1.2.1 Poursuite des travaux d'amélioration des espaces de travail et d'enseignement 3.1.2.2 Revitalisation des espaces extérieurs 3.1.2.3 Réaménagement des locaux du 3e étage et création d'un espace d'animation 3.1.2.4 Travaux de réaménagement du Centre d'éducation physique et de sports (CEPS) 3.1.2.5 Mise en place de solutions immobilières en fonction de l'augmentation du devis du Collège 3.1.2.6 Création et amélioration d'espaces d'études, de détente et de socialisation pour les étudiant.e.s
	3.1.3 Favoriser une meilleure maîtrise de la langue française	3.1.3.1 Tenue d'activités annuelles d'amélioration de la langue 3.1.3.2 Mise en place d'un programme d'évaluation des compétences en français des futur.e.s employé.e.s 3.1.3.3 Offre de mesures d'accompagnement visant l'amélioration de la maîtrise de la langue française par les membres du personnel
	3.1.4 Améliorer et mieux faire connaître les activités et les services offerts aux étudiant.e.s	3.1.4.1 Adaptation de l'offre de services pour mieux répondre aux besoins et aux attentes des étudiant.e.s 3.1.4.2 Promotion des services et des activités 3.1.4.3 Offre de services en ligne 3.1.4.4 Création de partenariats avec des établissements de santé et services sociaux 3.1.4.5 Optimisation de l'offre de services des plateaux sportifs
3.2 Mettre en oeuvre des actions écoresponsables	3.2.1 S'engager dans une démarche de carboneutralité	 3.2.1.1 Effectuer l'inventaire de nos émissions totales de gaz à effet de serre (GES) (catégories 1, 2 et 3) 3.2.1.2 Devenir carboneutre dans les catégories 1 et 2 de nos émissions de GES 3.2.1.3 Identification de stratégies pour travailler à la réduction et à la compensation de certaines émissions de GES de la catégorie 3 3.2.1.4 Élaboration et adoption d'un plan d'écologisation
	3.2.2 Consolider la démarche zéro déchet	3.2.2.1 Mise en oeuvre de mesures visant la réduction à la source 3.2.2.2 Amélioration des espaces de tri et du réacheminement des matières résiduelles 3.2.2.3 Mise en place du processus de compostage dans l'ensemble du collège
	3.2.3 Poursuivre la formation et l'animation en matière d'environnement	 3.2.3.1 Actualisation de la politique environnementale 3.2.3.2 Intégration de notions relatives à l'environnement dans plusieurs de nos programmes 3.2.3.3 Tenue de formations et d'activités en agriculture urbaine 3.2.3.4 Adoption de pratiques écoresponsables dans l'organisation des événements, des activités et des projets innovants du Collège 3.2.3.5 Mise en oeuvre de mesures pour encourager le transport durable et le transport actif 3.2.3.6 Tenue d'activités de sensibilisation des membres de la communauté
3.3 Soutenir l'intégration de la diversité dans une perspective de mieux-vivre-ensemble	3.3.1 Mettre sur pied des activités de formation et de sensibilisation sur le respect et l'ouverture à la diversité	3.3.1.1 Activités de sensibilisation misant sur la solidarité, l'entraide et la culture du respect 3.3.1.2 Formations sur les violences à caractère sexuel et sur le harcèlement et la violence 3.3.1.3 Actualisation de la Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle
	3.3.2 Mettre à profit la formation générale pour accompagner la réflexion des étudiant.e.s en matière de mieux-vivreensemble	3.3.2.1 Tenue de cafés citoyens et de semaines thématiques 3.3.2.2 Offre de cours complémentaires intégrant des notions de mieux-vivre-ensemble
3.4 Favoriser le recrutement, le développement et la rétention du personnel engagé dans la	3.4.1 Positionner le Collège comme un employeur de choix	3.4.1.1 Optimisation de nos actions en matière de recrutement du personnel 3.4.1.2 Développement d'un plan d'accueil et d'intégration à l'emploi au Collège
réalisation de la mission du Collège	3.4.2 Mettre en valeur et mieux reconnaître le travail du personnel	3.4.2.1 Développement et implantation, en concertation avec les syndicats, d'un programme d'appréciation de la contribution au travail 3.4.2.2 Mise à jour et mise en œuvre du programme de reconnaissance des employé.e.s
	3.4.3 Favoriser le développement des compétences du personnel	3.4.3.1 Mise en place d'un programme de développement des compétences du personnel 3.4.3.2 Mise en place de mesures d'accompagnement en matière de reconnaissance des acquis et des compétences pour le personnel

Assurer un leadership basé sur l'expertise, la mobilisation et la faculté d'innovation de la communauté collégiale.

Acteur du développement socioéconomique et culturel de la grande région métropolitaine grâce à sa vaste carte de programmes et l'expertise de son personnel, le cégep du Vieux Montréal souhaite assurer un leadership mobilisateur et accentuer sa capacité à créer des partenariats et de nouvelles collaborations avec les autres cégeps, les universités et diverses organisations locales, régionales et même internationales. Plusieurs projets, notamment la création du Centre de recherche et de formation en robotique, le Programme d'accueil d'un et étudiant e réfugié e, de même que les initiatives en entrepreneuriat social, créatif et culturel, suscitent de l'intérêt chez des partenaires et contribuent à donner une couleur spécifique à notre cégep.

Le Collège souhaite encourager une culture de l'innovation dans ses créneaux d'expertise et invite sa communauté à faire preuve d'audace, de créativité, de dynamisme et d'esprit entrepreneurial dans ses projets. La notion de « citoyens du monde », en interaction avec des gens, des idées et des informations de partout sur la planète, nous commande de former des citoyens et citoyennes responsables, aptes à s'adapter au monde actuel et à participer à son évolution. Le Collège est ainsi appelé à s'engager davantage en matière d'ouverture sur le monde et à mettre en place non seulement des moyens pour favoriser l'innovation pédagogique, technologique et organisationnelle, mais également des projets pouvant émerger dans les différentes sphères que sont la recherche, l'international, l'entrepreneuriat, l'environnement et l'engagement citoyen.

Enfin, au cours des dernières années, le recrutement d'étudiant.e.s et la gestion de l'image du Collège ont été identifiés comme des priorités institutionnelles. Des efforts importants ont été consentis pour soutenir la construction d'une image positive du Collège, favorisant le rayonnement et la notoriété. Malgré cela, les effets positifs sur le niveau d'attractivité de l'établissement tardent à se matérialiser. Le nombre de demandes d'admission au premier tour du SRAM a chuté de façon significative entre 2012 et 2019. Cette tendance est bien sûr préoccupante, et pour la renverser, le Collège tentera de mieux comprendre le phénomène et de trouver des solutions pour améliorer sa capacité à joindre et à intéresser les futur.e.s étudiant.e.s.

Enjeux

- · Le soutien du développement de l'expertise du Collège et de sa communauté
- Le renforcement d'un milieu propice à la recherche et à l'innovation
- Le maintien du positionnement du Collège comme un leader en enseignement supérieur
- · La mise en valeur de la formation offerte au cégep du Vieux Montréal

ORIENTATION 4

OBJECTIFS STRATÉGIOUES MOYENS **RÉSULTATS ATTENDUS** 4.1 **4.1.1.1** Création et mise en oeuvre d'un bureau de l'environnement et de l'innovation **4.1.1** Développer un écosystème d'inno-Soutenir la réalisation de provation favorisant l'émergence de projets **4.1.1.2** Réalisation d'un appel de projets annuel jets innovants émanant de la communauté **4.1.1.3** Soutien à la réalisation d'au moins 15 projets en innovation 4.1.2 Favoriser l'émergence d'une culture 4.1.2.1 Soutien à la réalisation de projets en entrepreneuriat d'entrepreneuriat social 4.1.2.2 Création d'une entreprise-école **4.2.1** Soutenir le développement d'un **4.2.1.1** Mise en oeuvre du Plan de développement de la recherche Favoriser le développement de environnement propice à l'émergence et la recherche **4.2.1.2** Tenue d'activités de diffusion, de vulgarisation et de formation en recherche à la réalisation de projets de recherche **4.2.1.3** Adoption d'une politique sur la propriété intellectuelle **4.2.1.4** Création de partenariats de recherche avec des établissements d'enseignement 4.2.1.5 Évaluation de la faisabilité de créer un centre de recherche 4.2.1.6 Réalisation de projets de recherche en collaboration avec le CRISPESH **4.2.2** Soutenir le développement et la **4.2.2.1** Diffusion annuelle d'un appel de projets de recherche réalisation de projets de recherche **4.2.2.2** Soutien à la préparation de demandes de subvention **4.2.2.3** Soutien à la réalisation d'au moins trois nouveaux projets de recherche **4.2.3.1** Mise en valeur des activités de recherche réalisées au CVM 4.2.3 Mieux faire connaître les activités de recherche réalisées au CVM 4.3 **4.3.1.1** Actualisation de la Politique internationale 4.3.1 Développer nos actions à Soutenir et développer des coll'international **4.3.1.2** Mise en place d'un plan d'action pour favoriser le développement de nos activités à laborations dans une perspective de solidarité internationale caractère international 4.3.1.3 Réalisation de projets de partage de notre expertise **4.3.1.4** Pérennisation du Programme d'étudiants réfugiés (PÉR) 4.4.1 Mieux faire connaître la qualité de la 4.4.1.1 Mise en valeur des réalisations des étudiant.e.s Faire valoir la formation offerte formation offerte au CVM 4.4.1.2 Mise en valeur de l'expertise des enseignant.e.s et du personnel **4.4.2** Actualiser nos pratiques en 4.4.2.1 Lancement du nouveau site Web matière de communication et de 4.4.2.2 Intégration de pratiques de marketing numérique recrutement 4.4.2.3 Amélioration continue de nos actions de promotion et de recrutement

PLAN STRATÉGIQUE 2020-2028

La mise en œuvre et le suivi

Le plan stratégique représente la pierre angulaire du cycle de gestion stratégique qui permet d'assurer la transparence et l'imputabilité du Collège. Ayant mobilisé sa communauté lors de l'élaboration et de l'actualisation de ce plan, le Collège poursuivra ses efforts en vue d'en assurer l'appropriation par tous et toutes. Dès son adoption par le conseil d'administration, le Plan stratégique sera déposé sur le site Web du Collège et sur le portail. En outre, l'équipe de direction continuera à convier chaque année tous les membres du personnel afin de leur présenter les priorités annuelles et les principales actions retenues.

L'ATTRIBUTION DES RESPONSABILITÉS ET LE PROCESSUS DE SUIVI

La direction générale, en collaboration avec le conseil de direction et le soutien des personnes chargées de préparer des plans de travail annuels en lien avec le plan stratégique, a la responsabilité de mettre en œuvre le plan stratégique et d'en répondre auprès du conseil d'administration. Le Collège a identifié des résultats attendus qui ont pour fonction de témoigner de l'état de réalisation des objectifs et, à terme, de celui du plan stratégique lui-même. Chaque année, les directions, les services, les départements, les comités et les autres instances institutionnelles du Collège préparent des plans de travail contribuant à la réalisation du plan stratégique et dressent les bilans de ces plans.

Ce processus, basé sur une concertation de tous les acteurs et toutes les actrices impliqué.e.s, comprend deux étapes :

- 1. Les bilans des plans de travail sont réalisés par chaque instance avant de préparer les nouveaux plans de travail annuels. Vers la mi-septembre, les bilans sont remis aux instances appropriées en même temps que les nouveaux plans de travail. Le plan de travail d'établissement est soumis pour adoption au conseil d'administration et rendu accessible à la communauté collégiale;
- 2. La préparation des plans de travail débute en mai pour l'année scolaire suivante. Vers la mi-septembre, ces plans sont tous complétés et approuvés par les instances appropriées. Une synthèse est déposée au conseil d'administration et rendue accessible à la communauté collégiale.

Pendant toute la durée du plan stratégique, il appartient à chacune des directions de se référer aux objectifs stratégiques et aux résultats attendus, de s'inspirer des moyens suggérés dans le plan et d'élaborer son plan de travail annuel en y associant les membres du personnel dans les services et les enseignant.e.s dans les départements et dans les comités de programme.

Afin de suivre la progression de la mise en œuvre du plan, le Collège s'est doté d'un logiciel de gestion du plan de travail (LGPT), une base de données permettant de rassembler les actions retenues par le Collège pour la durée du plan, de les classifier, de les trier et de les consulter aisément. Le Collège y consigne le contenu des plans de travail et des bilans annuels, et indique pour chacune des actions : l'objectif stratégique auquel elle se rattache, l'année où elle a été planifiée, son titre, une description expliquant la problématique et le sens de celle-ci, un bilan indiquant si elle est entièrement ou partiellement réalisée, la portée de l'action et le service porteur. Cette base de données s'avère un outil de grande qualité, fournissant des données pertinentes pour l'évaluation de l'atteinte des objectifs.

L'ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Le Collège pourra décider d'actualiser son plan stratégique en cours de réalisation si le contexte le rendait nécessaire. Une telle actualisation portera sur des éléments essentiels du plan, c'est-à-dire sur les orientations, les objectifs stratégiques, les moyens ou les résultats attendus. S'il y a lieu de modifier, d'ajouter ou de supprimer un de ces éléments, la direction générale évaluera les modifications à apporter en collaboration avec le conseil de direction, après avoir pris conseil auprès du comité consultatif, puis soumettra la proposition d'actualisation à l'avis de la commission des études et à l'approbation du conseil d'administration. Rappelons que le comité consultatif est composé de représentant.e.s des différentes catégories d'employé.e.s et de deux étudiant.e.s.



PHOTOS: SARAH LATULIPPE



PLAN STRATÉGIQUE 2020 | 2028



Publication de la Direction des communications et des affaires corporatives Cégep du Vieux Montréal 255, rue Ontario Est, Montréal (Québec) H2X 1X6