



# PLAN STRATÉ GIQUE 2015 - 2020

# TABLE DES MATIÈRES

<b>PRÉSENTATION</b> .....	<b>03</b>
<b>INTRODUCTION</b> .....	<b>04</b>
<b>MISSION DU COLLÈGE</b> .....	<b>05</b>
<b>LE CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU   PORTRAIT SYNTHÈSE</b> .....	<b>06</b>
<b>ÉNONCÉ DE VISION STRATÉGIQUE 2020</b> .....	<b>06</b>
<b>VALEURS</b> .....	<b>06</b>
<b>RÉUSSITE ÉDUCATIVE</b> .....	<b>07</b>
<b>FONDEMENTS ET PRINCIPES QUI GUIDENT L'ACTION DU CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU</b> .....	<b>08</b>
<b>RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2010 - 2015</b> .....	<b>08</b>
<b>ENJEUX ET DÉFIS 2020</b> .....	<b>09</b>
<b>ORIENTATION 01: FAVORISER LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE EN PRIVILÉGIANT LA CONCERTATION ET LA COORDINATION DE NOS ACTIONS</b> .....	<b>10</b>
<b>ORIENTATION 02: REVOIR ET ADAPTER NOTRE OFFRE DE FORMATION AFIN DE RÉPONDRE À LA DIVERSITÉ DES BESOINS</b> .....	<b>12</b>
<b>ORIENTATION 03: METTRE À PROFIT LES RESSOURCES DE L'ORGANISATION AU SERVICE DE LA MISSION</b> .....	<b>14</b>

## PRÉSENTATION

Pour notre communauté, le plan stratégique 2015-2020 du Cégep André-Laurendeau représente un cadre de référence qui nous guidera dans nos actions pour les prochaines années. Bien entendu, l'ensemble des actions opérationnelles du cégep occupe une place importante dans notre quotidien. Elles sont incontournables pour la bonne marche de nos activités. Toutefois, les objectifs stratégiques de ce plan témoignent davantage de grandes orientations et de chantiers de travail où des changements sont susceptibles de se réaliser. Il est à noter que l'ensemble des actions proposées ne touche pas nécessairement toute la communauté collégiale au même niveau. À cet effet, dans l'optique d'un effort collectif, nous avons tous l'obligation d'y adhérer et d'y participer à la hauteur de nos mandats respectifs.

Ce plan stratégique a fait l'objet d'une réflexion de la part des membres du conseil d'administration lors d'une rencontre spéciale au mois de février 2015. Par la suite, des consultations de grands groupes, comme la tenue d'un « World Café » en mars 2015 et de groupes de discussion en avril 2015 ont été réalisés afin d'obtenir les avis et commentaires des membres de la communauté collégiale. Ces consultations ont permis de rédiger les orientations de ce plan stratégique. Les membres de la Commission des études, par l'entremise de leur comité de réussite, ont participé plus activement à la rédaction de la première orientation qui représente le plan de réussite de notre établissement.

La mise en œuvre de ce plan stratégique, qui inclut le plan de réussite, faut-il le répéter, est assurée par l'ensemble des plans d'action annuels des départements d'enseignement et des services. Pour chaque action posée au regard des objectifs stratégiques, des responsables sont identifiés et un échéancier de réalisation est prévu. Un bilan de ces plans d'action annuels est rédigé afin de déceler les points forts et les points à améliorer dans une perspective d'amélioration continue. Ce mécanisme permet à notre communauté de poser un regard critique sur le suivi des résultats à l'aide d'indicateurs témoignant de la progression et de l'atteinte des cibles identifiées. À cet égard, le plan stratégique est révisé annuellement et le cas échéant, actualisé.



**Claude Roy**  
Le directeur général



**Henri Chevalier**  
Le président du conseil  
d'administration

# INTRODUCTION

Afin d'anticiper les besoins de tous en matière d'éducation et de formation, d'adapter ses interventions et démarches en vue de concrétiser sa mission, le Cégep André-Laurendeau présente son plan stratégique 2015-2020. Apparenté à une feuille de route, il trace l'itinéraire des actions à entreprendre ou à poursuivre pour les cinq prochaines années. Il s'adresse à l'ensemble des acteurs (étudiants, enseignants, professionnels, personnel de soutien, gestionnaires et parents) et s'appuie sur une lecture des réalités contemporaines pour pouvoir esquisser une vision à long terme.

D'entrée de jeu, une lecture de l'état du monde s'impose pour arriver à élaborer les grandes orientations d'un plan stratégique. En ce début de 2016, l'actualité est marquée par de fortes tensions sociopolitiques, les réseaux sociaux modulent de plus en plus l'organisation socioéconomique de la planète, le sommet international de Paris sur l'environnement trace le chemin des prochaines années en matière d'environnement et de développement durable, le déplacement massif de populations vers d'autres pays s'accroît, le marché du travail poursuit son hybridation vers le numérique, de nouveaux types d'emplois apparaissent alors que d'autres se dissipent ou se transforment, la presse papier migre de plus en plus vers le « nuage », la musique s'écoute dorénavant en continu à partir de listes hébergées sur des serveurs informatiques distants, etc. Le monde change et se métamorphose de plus en plus rapidement. Pour tous, s'y adapter constitue sans doute un enjeu important.

L'éducation n'est pas en reste. Entre les cours dits massifs en ligne (MOOC<sup>1</sup>), les institutions d'enseignement qui rivalisent pour attirer davantage d'étudiants, les populations immigrantes qui ont besoin d'intégrer le marché du travail, les demandes pressantes de main-d'œuvre qualifiée des employeurs, l'évolution technologique qui continue sa progression, il semble opportun, notamment pour les cégeps, de se positionner et de préciser dans ce contexte la portée de leur action éducative.

Stratégiquement, deux enjeux déterminants semblent émerger. D'une part, les étudiants doivent pouvoir évoluer autant comme citoyen que comme travailleur dans un environnement social qui se complexifie et ils estiment nécessaire d'accéder à une offre éducative élargie, variée et proposée sous différentes formes (en présentiel, en virtuel, hybride classe en ligne, etc.).

D'autre part, les employeurs font face à des problèmes de sous-scolarisation et de pénurie de main-d'œuvre. Ils réclament des formules de formation souples, pouvant être développées conjointement avec les établissements d'enseignement, se dérouler en partie ou en totalité dans le milieu de travail et visant de façon pointue leurs besoins (meilleure adéquation formation emploi, accès plus fluide à la main-d'œuvre).

« Il importe de mettre en place des parcours d'apprentissage souples, ainsi que la reconnaissance, la validation et l'accréditation des connaissances, des aptitudes et des compétences acquises dans le cadre de l'éducation non formelle et informelle. »

ÉDUCATION 2030, DÉCLARATION D'INCHEON,  
UNESCO, MAI 2015

Les collèges doivent composer avec ces enjeux. Ils se retrouvent en quelque sorte au carrefour de ces différentes réalités en ayant à adapter et à proposer des parcours de formation préuniversitaire, de formation technique et de formation continue qui se veulent être une réponse appropriée aux besoins de tous.

Le défi est immense et fait appel à l'intelligence, à l'innovation et assurément à la collaboration. Il est à noter que la rigueur budgétaire actuelle impose l'idée d'une nécessaire mise en commun de l'expertise et des ressources. Ce regroupement des efforts, souhaité par le ministère de l'Éducation et l'Enseignement supérieur et récemment évoqué dans le rapport Demers<sup>2</sup> (2014), reste toutefois à définir, à structurer et à établir. Le Cégep André-Laurendeau fait, à ce titre, partie de l'équation et doit contribuer à ce que le réseau collégial évolue pour répondre de façon encore plus précise aux besoins de tous.

C'est sur cette toile de fond et sur le bilan du plan stratégique précédent<sup>3</sup> que le plan stratégique 2015-2020 s'appuie : il se veut un outil de mise en commun, de pistes d'action qui convergent et d'orientations qui font consensus. Il ne doit pas être considéré comme une proposition figée, mais plutôt comme un itinéraire de travail qui devra pouvoir s'ajuster en cours de route. Enfin, il sollicite l'engagement de tous les acteurs et il porte l'idée que l'organisation, pour faire face aux défis des cinq prochaines années, se doit d'être apprenante<sup>4</sup>.

**Une organisation apprenante<sup>4</sup>** se conçoit comme un système d'apprentissage collectif qui construit en permanence son futur et :

- ↓ est en état de vigilance,
- ↓ crée, capitalise et diffuse des connaissances et des savoir-faire nouveaux,
- ↓ améliore les compétences de ses membres,
- ↓ s'autoévalue et se compare aux meilleurs,
- ↓ se transforme pour atteindre ses objectifs.

<sup>1</sup> Massive Online Open Course.

<sup>2</sup> Demers, G. (2014). Rapport final du chantier sur l'offre de formation collégiale, rapport au ministre de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, juin 2014, [En ligne]. [www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport\\_final\\_Chanter\\_offre\\_formation\\_collegiale.pdf](http://www.mesrs.gouv.qc.ca/fileadmin/administration/librairies/documents/sommet/Rapport_final_Chanter_offre_formation_collegiale.pdf)

<sup>3</sup> Voir bilan du plan stratégique 2010-2015

<sup>4</sup> Brilman, Jean. Les meilleures pratiques du management. Éditions d'Organisation, Paris, 2003, 460, ISBN (2 7081 2810 4)



# MISSION DU COLLÈGE

La mission du Collège est de contribuer à la formation d'une personne qualifiée, responsable et engagée tout en participant activement à la vie de la communauté.

## UNE OFFRE DE FORMATION DE QUALITÉ

La mission du Cégep André-Laurendeau consiste en premier lieu à dispenser une formation préuniversitaire et technique, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

Il faut se référer à l'article 6.0.1 de la Loi sur les collèges afin de mieux entrevoir la portée et l'étendue de la mission du Cégep André-Laurendeau. À cet effet, il doit :

- a** contribuer, par des activités de formation de la main-d'œuvre, de recherche appliquée, d'aide technique à l'entreprise et d'information, à l'élaboration et à la réalisation de projets d'innovation technologique, à l'implantation de technologies nouvelles et à leur diffusion, ainsi qu'au développement de la région;
- b** effectuer des études ou des recherches en pédagogie et soutenir les membres du personnel du collège qui participent à des programmes subventionnés de recherche;
- c** fournir des services ou permettre l'utilisation de ses installations et équipements à des fins culturelles, sociales, sportives ou scientifiques en accordant toutefois la priorité aux besoins des étudiants à temps plein [...];

**d** participer, dans le respect de la politique québécoise en matière d'affaires intergouvernementales canadiennes et de celle en matière d'affaires internationales, à l'élaboration et à la réalisation de programmes de coopération avec l'extérieur dans le domaine de l'enseignement collégial;

**e** collaborer, avec les ministères et organismes du gouvernement et, le cas échéant, avec d'autres partenaires, à la réalisation d'ententes spécifiques concernant la mise en œuvre de priorités régionales, notamment par l'adaptation de ses activités aux particularités régionales et par le versement d'une contribution financière.

## UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF QUI FAVORISE LE DÉVELOPPEMENT GLOBAL DE LA PERSONNE

En toile de fond à une offre de formation collégiale de qualité, la mission du Cégep André-Laurendeau consiste également à proposer un environnement éducatif qui encourage les débats d'idées, à laisser de la place à l'erreur, à permettre aux étudiants d'explorer différentes avenues de formation, à favoriser la participation démocratique à des instances décisionnelles et à se soucier du bien-être physique, émotionnel et intellectuel de tous les étudiants. Ultiment, le Cégep André-Laurendeau propose un environnement éducatif qui soutient l'engagement social, économique et citoyen. Cette posture est fondamentale et doit être portée par l'ensemble des acteurs. Elle contribue à la réussite et sollicite l'engagement de tous.



# LE CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU PORTRAIT SYNTHÈSE

L'offre éducative du Cégep comprend 13 programmes, options et profils préuniversitaires, 13 programmes techniques et plus de 15 programmes spécialisés destinés à la clientèle adulte.

Le Cégep André-Laurendeau bénéficie aussi de la présence de deux centres collégiaux de transfert des technologies. Son leadership est ainsi reconnu en recherche appliquée et il se distingue

également par son dynamisme au niveau international. De plus, il fait notamment partie du réseau « écoles du monde » en offrant le Baccalauréat international.

Le Cégep André-Laurendeau offre ses services à près de 4000 étudiants de l'enseignement ordinaire, à environ 700 étudiants à temps complet à la formation continue et participe activement à la francisation des clientèles immigrantes.

## ÉNONCÉ DE VISION STRATÉGIQUE 2020

En 2020, le Cégep André-Laurendeau est reconnu pour la pertinence et l'adéquation de son offre éducative qui répond à la fois aux besoins des étudiants, aux intérêts du marché du travail, aux exigences d'une démarche de scolarisation qui se poursuit tout au long de la vie (collégiale et universitaire) et, enfin, aux impératifs d'un monde en pleine évolution.

Il est également reconnu comme étant un milieu d'enseignement favorisant la formation de citoyens engagés, adaptés au monde numérique et écoresponsables. Son environnement ouvert et

respectueux, sa capacité à considérer les étudiants comme étant le cœur de l'établissement, à les écouter et à tenir compte de leurs préoccupations lui permet d'adapter les services et le soutien offerts. Cet environnement est vu comme étant une caractéristique importante de son succès. Enfin, son projet collectif, où tous sont appelés à s'engager sur le chemin des apprentissages et de la réussite, est perçu comme un modèle de référence permettant de développer le goût d'apprendre chez les étudiants de niveau collégial.

## VALEURS

### ESPRIT D'ÉQUIPE

Une convergence des efforts individuels et collectifs assurée par la collaboration, la coresponsabilité et l'entraide entre les différentes équipes au sein du Cégep, ayant comme impact d'améliorer la qualité de vie de toute la communauté.

### DÉTERMINATION, PERSÉVÉRANCE ET RESPECT

Une attitude guidée par une ténacité et une volonté démontrées par des actions constantes, des relations orientées par l'écoute et la tolérance aux différences ainsi que la valorisation d'échanges courtois témoignant ainsi de l'importance et de la valeur de toutes les personnes.

### PASSION, ENGAGEMENT ET FIERTÉ

Une attitude de collaboration de l'ensemble des membres de l'organisation pour l'accomplissement de la mission et des orientations par des efforts soutenus, le partage des compétences et la responsabilisation dans les actions et décisions.

### PLAISIR AU TRAVAIL

Un bien-être, une qualité de vie et des relations harmonieuses au cœur des préoccupations.

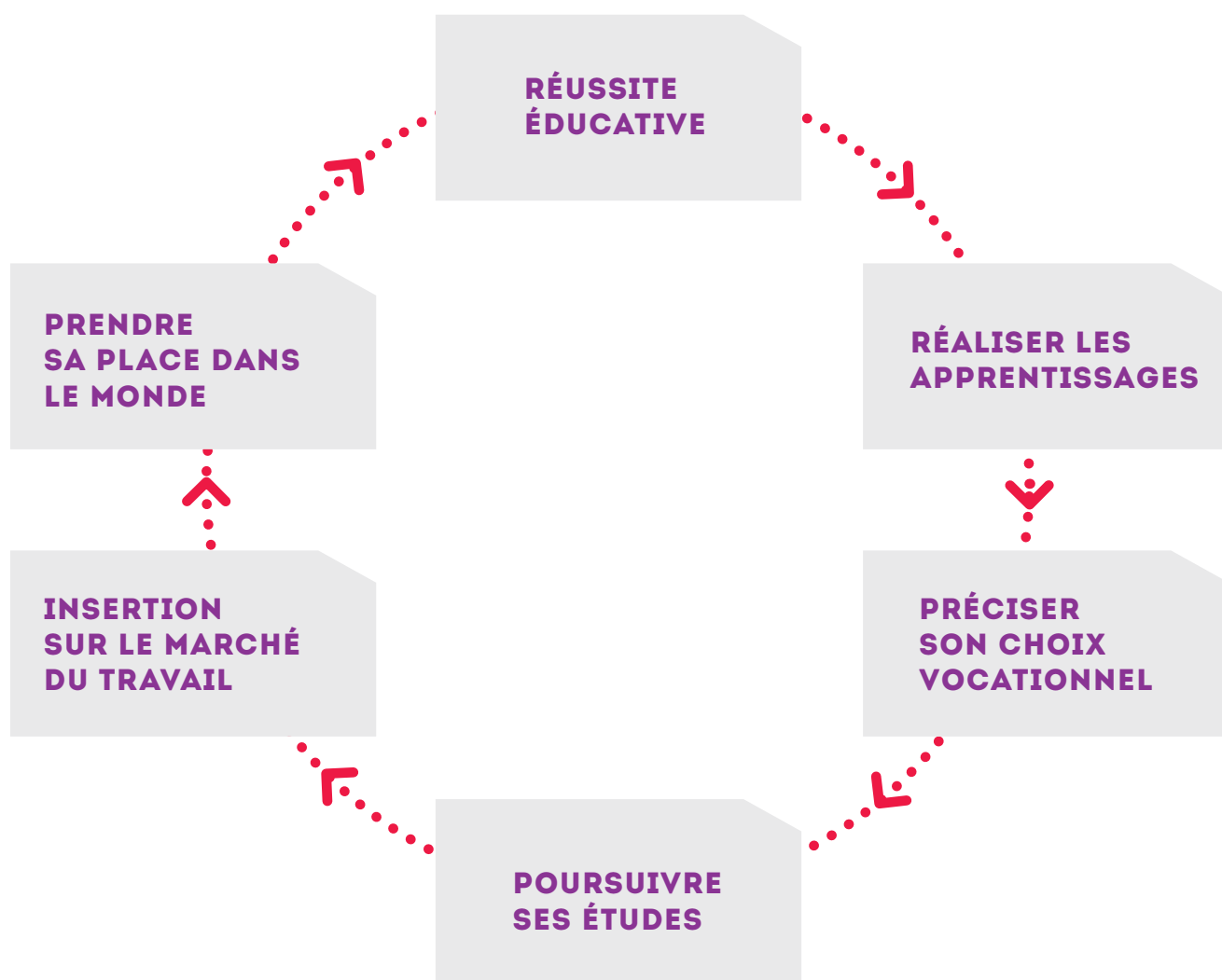
### INNOVATION ET OUVERTURE

Une attitude ouverte sur le monde, entrepreneuriale, créative et inspirée face aux défis, et une collaboration avec nos partenaires donnant accès aux besoins du marché et provoquant l'adaptation à l'évolution des besoins de la clientèle.

# RÉUSSITE ÉDUCATIVE<sup>5</sup>

Le Cégep André-Laurendeau reconnaît qu'il y a **réussite éducative** lorsque l'étudiant parvient à **réaliser les apprentissages** requis par le programme d'études dans lequel il est engagé, à **préciser son choix vocationnel**, à préparer son **insertion professionnelle**

ou à **poursuivre ses études** (universitaires ou autres) et, finalement, à participer à la vie en société en adoptant des comportements citoyens favorables au développement harmonieux de sa communauté.



<sup>5</sup> Définition élaborée par le sous-comité sur la réussite de la Commission des études.

# FONDEMENTS ET PRINCIPES QUI GUIDENT L'ACTION DU CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU

Le Cégep André-Laurendeau, en tout temps :

- milite en faveur du postulat d'éducabilité<sup>6</sup> selon lequel chaque étudiant est perçu comme étant apte à apprendre et que la réussite est possible pour tous;
- favorise un dialogue constant et ouvert avec les étudiants en vue de mieux répondre à leurs besoins;
- s'appuie sur les connaissances issues de la recherche et sur les connaissances issues du terrain pour déployer ses initiatives et projets de soutien. Il exerce une veille constante et s'assure d'un transfert des connaissances vers la pratique;
- favorise l'action collective, le partage de l'expertise, la mise en place de démarches intégrées et interreliées;
- supporte l'idée qu'une critique constructive est nécessaire et peut permettre à tous de contribuer à l'amélioration des pratiques.

## RECOMMANDATIONS DE LA COMMISSION DE L'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL AU REGARD DU PLAN STRATÉGIQUE 2010-2015

Dans le rapport d'évaluation du plan stratégique 2010-2015<sup>7</sup>, la Commission nous faisait partager deux suggestions touchant les objectifs stratégiques et le mécanisme de suivi des résultats. La Commission nous faisait la remarque que plusieurs objectifs de notre plan stratégique 2010-2015, incluant le plan de réussite, ne précisaient pas toujours les résultats attendus mesurables et que certains étaient de l'ordre des moyens. À cet égard, la Commission nous suggérait pour le prochain plan de préciser, pour chacun des objectifs, des résultats attendus mesurables et de se doter d'indicateurs afin de pouvoir témoigner des résultats obtenus annuellement.

Par ailleurs, la Commission nous indiquait que nous n'avions pas prévu de mécanismes de suivi des résultats nous permettant de réviser notre plan en fonction des résultats obtenus et de l'actualiser, au besoin. Par conséquent, la Commission nous suggérait de préciser le mécanisme de suivi que nous entendions mettre en place pour suivre les résultats de notre plan stratégique, incluant le plan de réussite.

<sup>6</sup> Capitanescu, B. A. Dossier : L'organisation du travail scolaire et recherche d'efficacité. Formation et profession, 2015, vol. 23, no. 3.

<sup>7</sup> Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial, « Rapport d'évaluation – Plan stratégique 2010-2015 (Cégep André-Laurendeau) » (gouvernement du Québec, mars 2012).





# ENJEUX ET DÉFIS 2020

Au sortir du bilan du dernier plan stratégique et des rencontres de consultation tenues à l'automne 2014 et à l'hiver 2015, les principaux enjeux et défis qui émergent sont les suivants :

- Répondre à la diversité des besoins d'apprentissage et de formation de tous les étudiants
- Faire face à l'évolution démographique et aux fluctuations de clientèle
- Dynamiser notre offre éducative afin de la rendre plus attrayante et pertinente
- Mettre en place des dispositifs d'aide à la réussite interreliés en systèmes
- Mieux suivre la progression des apprentissages
- Poursuivre l'adaptation à la présence du numérique
- Mieux comprendre les effets des interventions existantes et à venir et aussi ce qui fait que notre action a l'impact désiré
- Poursuivre la mise en place d'une démarche écoresponsable et s'inscrire dans une perspective de développement durable
- Organiser et structurer un environnement de développement professionnel souple, convivial et en phase avec les besoins des différents personnels
- Faire la promotion d'un climat de travail et d'études propice à l'apprentissage
- Remettre à l'avant-plan la nécessité d'exercer une veille pédagogique
- Diffuser les résultats des activités de recherche se déroulant dans le collège

L'ensemble de ces défis se traduit dans l'actuel plan stratégique par trois grandes orientations et onze objectifs stratégiques. Il vous est présenté dans les prochaines sections du document.

# ORIENTATION 01

## FAVORISER LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE EN PRIVILÉGIANT LA CONCERTATION ET LA COORDINATION DE NOS ACTIONS

La réussite est une responsabilité partagée et elle implique une nécessaire collaboration de toutes les catégories de personnel du collège. Le plan de réussite 2015-2020 s'appuie sur cette prémisse et se préoccupe essentiellement de **trois grands enjeux**.

Le premier enjeu s'articule sur un ensemble d'actions et de démarches qui visent, dès l'admission, à ce que l'ensemble des acteurs puisse accéder à des informations qui permettent de mieux situer les forces et défis de tous les étudiants. Dans la foulée de ces premiers efforts de repérage, on estime également que la structuration d'un environnement éducatif qui permet aux étudiants **d'être constamment informés sur la progression de leurs apprentissages** est essentielle. Le plan de réussite converge vers cet objectif qui, pour sa part, est étroitement associé aux deux autres enjeux présentés ci-dessous.

Le deuxième enjeu cible l'amélioration des pratiques d'enseignement et d'intervention. Il vise plus particulièrement le soutien aux apprentissages et se décline en deux grandes priorités:

- mettre en place les conditions visant à faciliter les échanges et les discussions portant sur les pratiques d'enseignement, de suivi et de soutien;
- assurer la mise à l'essai de nouvelles pratiques en vue de les intégrer dans la pratique par après.

Dans une logique de transition et d'adaptation aux exigences du collégial et en s'appuyant notamment sur les données issues de la recherche et de l'expérience terrain, le troisième enjeu aborde le développement de compétences essentielles à l'apprentissage. À cet effet, le Cégep André-Laurendeau mise sur leur acquisition puisqu'elles sont considérées comme étant déterminantes dans le succès des études.

*En fin de compte, l'étudiant demeure le principal artisan de sa réussite. L'actuel plan vise par différentes approches et moyens à l'appuyer et à le soutenir tout au long de son cheminement.*

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	CIBLES
<b>SOUTENIR L'APPRENTISSAGE DE TOUS LES ÉTUDIANTS</b>	Avoir implanté une pédagogie de première session pour 100 % des programmes (et pour 100 % des disciplines de la formation générale)
	Avoir mis en place un projet institutionnel de dépistage précoce et de suivi pour tous les étudiants
	Avoir soutenu, pour 100 % des enseignants, le déploiement de stratégies de rétroaction efficaces
	Avoir mis en valeur les apprentissages et les réalisations des étudiants au moins une fois pour chacun des programmes
<b>DYNAMISER LA VIE PÉDAGOGIQUE</b>	Avoir mis en place des conditions permettant aux enseignants d'échanger et d'expérimenter des stratégies d'enseignement et d'apprentissage
	Avoir soutenu l'expérimentation de stratégies d'enseignement et d'apprentissage pour 100 % des programmes
	Avoir partagé le processus et les résultats pour 100 % des expérimentations réalisées
<b>RENFORCER LE DÉVELOPPEMENT DE COMPÉTENCES FACILITANT L'APPRENTISSAGE</b>	Avoir intégré des habiletés de lecture et d'écriture en général et en contexte dans chacun des programmes et disciplines de la formation générale
	Avoir intégré les stratégies d'expression et de communication orale dans chacun des programmes et disciplines de la formation générale
	Avoir intégré les habiletés informationnelles, méthodologiques et technologiques dans au moins un programme préuniversitaire et un programme technique
	Avoir intégré les habiletés et stratégies en résolution de problèmes dans au moins 50 % des programmes préuniversitaires et 50 % des programmes techniques

# ORIEN TATION 02

## REVOIR ET ADAPTER NOTRE OFFRE DE FORMATION AFIN DE RÉPONDRE À LA DIVERSITÉ DES BESOINS

Comme avancé par le Conseil Supérieur de l'éducation<sup>8</sup>, les collèges « doivent concevoir le curriculum et les programmes comme des chantiers de travail vivants, évoluant à la lumière des transformations de la société, des connaissances disciplinaires et didactiques, de l'expérience du personnel enseignant et des caractéristiques des élèves ». Le Cégep André-Laurendeau, par l'orientation 2, manifeste son intention de répondre à la diversité des besoins et aux grandes réalités contemporaines. En s'appuyant sur d'une démarche structurée de veille et de recherche, l'ajustement constant de l'offre éducative devient donc une priorité. Cette capacité à améliorer et à proposer de nouveaux programmes de formation et à offrir de nouvelles possibilités de scolarisation s'avère essentielle. Il est donc question de rejoindre un plus large auditoire et de positionner l'expertise ainsi développée autant au plan local qu'au plan international.

<sup>8</sup> Québec. Conseil Supérieur de l'éducation. 2014. Rapport sur l'état et les besoins de l'éducation 2012-2014 : Pour l'amélioration continue du curriculum et des programmes d'études (Sommaire, 2014).

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	CIBLES
<b>ASSURER ET POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DES PROGRAMMES D'ÉTUDES</b>	<p>Avoir poursuivi la mise en œuvre du plan de développement des programmes</p> <p>Avoir actualisé le plan de développement des programmes en y intégrant le plan d'action de la formation continue</p>
	<p>Avoir mis sur pied un comité de veille en développement de programmes pour être en phase avec les besoins des étudiants, du marché du travail et du niveau universitaire</p>
	<p>Avoir augmenté le nombre de programmes offerts en reconnaissance des acquis et des compétences (RAC)</p>
	<p>Avoir élaboré un plan de développement de l'alternance travail-études (voir plan de développement des programmes)</p>
	<p>Avoir diversifié l'offre de formation aux entreprises</p> <p>Avoir augmenté le niveau de service aux entreprises et l'offre globale en RAC</p>
<b>POURSUIVRE LE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE ÉDUCATIVE À L'INTERNATIONAL</b>	<p>Avoir développé et assuré la mise en œuvre d'un plan quinquennal de développement de l'offre éducative à l'international</p>
	<p>Avoir augmenté de 35 % le nombre d'étudiants en mobilité individuelle sortante</p>
<b>BONIFIER ET DÉVELOPPER LES ACTIVITÉS DE RECHERCHE</b>	<p>Avoir mis en place une démarche de transfert des connaissances qui fait suite aux activités de recherche dans l'offre éducative du collège</p>
	<p>Avoir mis en place des conditions permettant de mieux soutenir les activités de recherche</p>

# ORIENTATION 03

## METTRE À PROFIT LES RESSOURCES DE L'ORGANISATION AU SERVICE DE LA MISSION

Le grand thème de l'organisation qui met à profit ses ressources au service de la mission s'ancre sur la nécessaire mise en commun des connaissances et des talents de tous les membres de la communauté « andré-laurendienne ». Ce mouvement collectif ne peut avoir lieu sans mettre de l'avant cette volonté de construire un milieu de vie qui accorde de l'importance à la qualité des relations humaines, aux conditions de travail, aux conditions d'apprentissage, à la qualité de l'environnement. Bref, l'ensemble des conditions et des démarches qui permettent à tous d'évoluer avec confiance et de se développer constitue le cœur de l'orientation 3.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	CIBLES
<b>METTRE EN PLACE LES CONDITIONS POUR OFFRIR UN MILIEU DE VIE ENRICHISSANT, INTERCULTUREL, STIMULANT ET ÉCORESPONSABLE POUR LA COMMUNAUTÉ COLLÉGIALE</b>	Avoir créé ou réaménagé des espaces qui favorisent la socialisation, la réflexion et la pratique d'activités physiques
	Avoir mis en œuvre un plan d'action pour consolider les aspects du mieux vivre ensemble
	Avoir mis en œuvre la politique pour un milieu d'études et de vie sans harcèlement
	Avoir développé une proposition de services adaptée qui tient compte de l'âge et des besoins des différentes populations d'étudiants
	Avoir élaboré et mis en place un programme de développement durable qui sollicite l'engagement des étudiants et de l'ensemble du personnel
	Avoir bonifié les stratégies d'accompagnement et de soutien destinées aux étudiants de sorte qu'elles tiennent davantage compte des réalités socioéconomiques et psychosociales des étudiants



**POURUIVRE L'INTÉGRATION  
DES TECHNOLOGIES  
DE L'INFORMATION ET  
DE LA COMMUNICATION  
DANS UNE PERSPECTIVE  
DE SOUTIEN À TOUS**

Avoir mis en place un environnement (physique et technologique) favorisant la collaboration et les échanges entre les membres du personnel

Avoir implanté le système d'information sur les programmes

Avoir proposé aux membres de la communauté collégiale un environnement d'apprentissage numérique souple, efficace et accessible

**DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE  
DE FINANCEMENT AUTONOME  
QUI SOLLICITE L'ENGAGEMENT  
DE TOUS**

Avoir identifié de nouvelles sources et formes (stratégies) de financement

Avoir identifié des stratégies de financement qui émanent de l'offre de formation aux entreprises et de la reconnaissance des acquis et des compétences

**FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT  
PROFESSIONNEL DE L'ENSEMBLE  
DU PERSONNEL**

Avoir mis en place un plan de développement professionnel global et intégré à l'intention de tous les personnels

Avoir proposé différentes avenues de développement professionnel et de nouvelles activités de formation lors de la révision des politiques de perfectionnement sous le concept de l'organisation apprenante

**METTRE EN PLACE  
LES CONDITIONS QUI FACILITENT  
LES ÉCHANGES ET LA MISE  
EN COMMUN DES EXPERTISES  
DE TOUS**

Avoir élaboré et mis en œuvre un plan de relève qui permet à tous de mettre à profit ses compétences

Avoir permis aux employés d'évoluer dans leur travail en accédant régulièrement à de nouveaux défis



Cégep  
**André-Laurendeau**

1111, rue Lapierre  
LaSalle, QC H8N 2J4  
514 364-3320 poste 6111

[claurendeau.qc.ca](http://claurendeau.qc.ca)