

Plan stratégique

2011-2016

Remerciements

Ce processus de mise à jour du plan stratégique du Cégep de l'Outaouais repose en grande partie sur le travail des membres du comité institutionnel qui se sont réunis à six reprises, entre le 15 décembre 2010 et le 3 mai 2011. De plus, la communauté collégiale (membres du personnel et population étudiante) a été invitée à y prendre part à différentes étapes, que ce soit lors du lancement de la démarche, les 1^{er} et 2 décembre 2010, au moment de la consultation sur les énoncés de mission et de vision, en février et mars 2011, ou durant la consultation portant spécifiquement sur les orientations, axes et objectifs du plan stratégique, en mai 2011. Nos remerciements s'adressent donc à tous les membres de la communauté collégiale, incluant le personnel, la population étudiante, le conseil d'administration, la commission des études, la régie élargie et particulièrement aux membres du comité institutionnel et aux membres de la régie des directions qui était au cœur de la démarche de mise à jour du plan stratégique.

Comité institutionnel

Comité directeur : Marielle Poirier, Michel Yelle, Hélène Pelletier, Joanne Moreau, Charles Nadeau, Lyne Lepage, Chantal Côté

Personnel enseignant : Benoît Béland, Denis Charron, Jean-Sylvain Gauthier, Pierre Larkin, Kathleen Michaud, Jean-François Nadeau, Anne Thibault

Personnel de soutien : Mélanie Groulx, Susan Moss Truong

Personnel professionnel : Céline L'Écuyer, Julie Vaudrin-Charrette

Personnel cadre : Martine Gaudet, Yves Lahaie, Martin St-Jean

Membres du conseil d'administration : Alain Charbonneau, Jean Daniel, René Ouellet (substitut)

Étudiants : Charles Turcotte, Jonathan Béland (substitut), Richard Félix Laverdière-Pilon (substitut)

Comité de rédaction de l'analyse de situation : Martine Gaudet, Céline L'Écuyer, Jean-François Nadeau, Michel Yelle

Comité de rédaction du plan : Benoît Béland, Jean-Sylvain Gauthier, Yves Lahaie, Charles Nadeau, Hélène Pelletier, Martin St-Jean

Membres du personnel ayant collaboré au comité de rédaction du plan : Pierre Dumoulin, Jacqueline LaCasse

Membres de la régie

Marielle Poirier, Michel Yelle, Hélène Pelletier, Claude Charbonneau, Pierre Dumoulin, Hélène Fortier, Yves Lahaie, Jacques Larivière, Lyne Lepage, Joanne Moreau, Charles Nadeau

Table des matières

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS		Plan stratégique 2011-2016
Section 1 – Mise en contexte	Mot de présentation et rappel de la démarche et des étapes de réalisation du plan stratégique	p. 4
Section 2 – Lexique	Lexique des termes en planification stratégique	p. 5
Section 3 – Énoncés institutionnels du Projet éducatif	Énoncés de vision et de mission	p. 6
	Valeurs organisationnelles et engagements	p. 7
Section 4 – Le plan stratégique	Orientation stratégique 1	p. 8
	Orientation stratégique 2	p. 9
	Orientation stratégique 3	p. 12
	Orientation stratégique 4	p. 15
Section 5 – Tableau d'analyse de situation	Enjeux – Mise en contexte de l'enjeu – Environnement stratégique actuel – Données factuelles et sources	p. 16

SECTION 1

Mise en contexte – (Mot de présentation et rappel de la démarche de planification stratégique)

C'est avec plaisir que nous présentons le Plan stratégique 2011-2016 du Cégep de l'Outaouais.

Il est le fruit du travail des membres du comité institutionnel et des nombreuses consultations qui ont été menées auprès de la communauté collégiale au cours de la dernière année. Tous les membres de la communauté collégiale, incluant le personnel, la population étudiante, le conseil d'administration, la commission des études, la régie élargie et particulièrement les membres du comité institutionnel et les membres de la régie des directions étaient au cœur de la démarche de mise à jour du plan stratégique.

Le processus qui a mené à l'élaboration de ce plan stratégique s'est donc avéré une occasion unique de mobilisation de notre communauté collégiale autour d'une vision d'avenir pour le développement de notre établissement.

Cette vision, soutenue par les énoncés de mission et de valeurs institutionnelles, vient appuyer chacune des quatre grandes orientations stratégiques retenues comme étant prioritaires pour les cinq prochaines années.

Nous vous invitons à prendre connaissance du Plan stratégique 2011-2016 du Cégep de l'Outaouais et de ses grandes orientations qui guideront les actions de chaque membre du personnel au cours des cinq prochaines années vers l'atteinte d'objectifs communs.

Note : Dans ce plan stratégique, l'année de réalisation qui est indiquée pour chaque objectif correspond à la fin d'année scolaire, c'est-à-dire le 30 juin de l'année indiquée.

SECTION 2

Lexique des termes en planification stratégique

Vision	C'est une représentation, une image ambitieuse et désirable d'un état futur préférable à l'état actuel. Elle indique la poursuite d'un idéal à atteindre, une direction générale à prendre. Les aspirations évoquées dans l'énoncé de vision permettent à une organisation de façonner son devenir, d'imaginer son évolution dans le temps et de projeter un idéal.
Mission	Énoncé formulant la raison d'être ou la fonction principale. À l'image d'un phare, l'énoncé de mission sert de fondation et de point d'ancrage. Il joue un rôle unificateur et donne une direction générale qui permet aux membres, employés et employées, partenaires et usagers de comprendre qui vous êtes, ce que vous faites et vers où vous poursuivez votre développement.
Valeurs	Principes auxquels se réfèrent les membres d'une collectivité pour fonder leur jugement, pour diriger leur conduite. Elles constituent l'âme d'un projet organisationnel; ce que l'on considère généralement comme fondamental pour une organisation; ce qui modèle le comportement de la plupart du personnel; ce qui expliquent sa culture propre.
Orientation stratégiques	Elles indiquent la direction des efforts. Elles se comparent à des grands buts, c'est-à-dire, ce que l'on se propose d'atteindre, ce à quoi l'on tente de parvenir. Elles sont définies avec moins de précision que les objectifs. Elles sont externes lorsqu'elles découlent des enjeux ou internes lorsqu'elles découlent des défis à relever.
Axes d'intervention	Ils précisent les orientations en situant le domaine ou le secteur prioritaire d'intervention afin de parvenir à l'atteinte des objectifs.
Objectifs	Ils sont formulés en termes de résultats précis à atteindre (mesurables ou observables) avec une échéance identifiée. Ils découlent des orientations et des axes d'intervention
Indicateurs	Toute mesure ou tout paramètre servant à évaluer les résultats d'une organisation ou d'une de ses composantes.
Cibles	Énoncé de ce qu'une organisation prévoit atteindre dans une période donnée. La cible est précise et normalement quantifiable. Elle est élaborée sur la base d'un indicateur retenu dans la formulation de l'objectif auquel il se réfère.
Moyens de réalisation	Ce qui sert pour arriver à une fin. Série de tactiques (ou actions spécifiques) qui prennent forme dans le temps. Il peut s'agir de procédés ou d'opérations qui concourent à la transformation de ressources matérielles, humaines, financières et informatives qui contribuent à la réalisation concrète et mesurable de l'objectif.
Moyens d'évaluation	Ce qui sert à mesurer si l'objectif (le résultat désiré) a été atteint ou est sur le point de se réaliser. Ils sont liés à l'indicateur et à la cible de l'objectif. Série de tactiques (ou actions spécifiques) qui prennent forme dans le temps, qui exigent le déploiement de ressources matérielles, humaines, financières et informatives et qui contribuent à mesurer la réalisation concrète de l'objectif.

SECTION 3

Énoncés institutionnels du Projet éducatif

Vision

« Le Cégep vise à être reconnu comme une référence unique en enrichissement du savoir, en développement des compétences et en perfectionnement de la main-d'œuvre. Le Cégep de l'Outaouais se distinguera par des enseignements favorisant la réussite, un personnel qualifié en mesure de s'adapter à un environnement en constante évolution et l'avant-gardisme de ses infrastructures.

Le Cégep de l'Outaouais accentuera son rôle afin d'être un partenaire de premier plan dans le développement social, culturel et économique de sa région.

Ses diplômées et diplômés seront convoités pour leur valeur, leurs aptitudes, leur sens de l'engagement et leur ingéniosité par les universités et les employeurs de la communauté, de la province, du pays et de l'étranger. »

Mission

« Seul collège francophone public de sa région, le Cégep de l'Outaouais est un établissement d'enseignement supérieur pour les jeunes et les adultes, ainsi que pour la main-d'œuvre en quête de perfectionnement professionnel. Il a pour but d'offrir un milieu de vie et d'apprentissage reconnu, axé sur la réussite, à une vaste clientèle de l'Outaouais, du Québec et de l'étranger.

Grâce à ses programmes de formation préuniversitaire, technique et continue, le Cégep de l'Outaouais contribue au développement de citoyennes et citoyens autonomes et responsables.

Actif dans la formation de la main-d'œuvre, le Cégep de l'Outaouais est un partenaire socio-économique déterminant. Branché sur les besoins de sa communauté, il initie et collabore à divers projets en proposant des services de formation, de la recherche et des ressources qui répondent aux enjeux du milieu. »

SECTION 3

Énoncés institutionnels du Projet éducatif

Valeurs organisationnelles

- Le respect de soi, des autres et de l'environnement
- L'engagement personnel (*envers leurs études et leur milieu de vie*)
- La persévérance
- L'autonomie
- La curiosité intellectuelle
- La créativité
- La rigueur

Engagements

- Encourager l'écoute, l'échange, la cordialité
- Faciliter la réalisation de soi et encourager l'effort
- Soutenir la persévérance scolaire et l'obtention d'un diplôme
- Favoriser le développement du sentiment d'appartenance et de la solidarité
- Reconnaître l'engagement personnel et collectif
- Encourager le goût du savoir et l'ouverture d'esprit
- Soutenir la créativité et l'accomplissement personnel

SECTION 4

ORIENTATION STRATÉGIQUE 1 : NOS ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS ET LEUR RÉUSSITE

Soutenir nos étudiantes et nos étudiants afin de les guider vers leur réussite scolaire et éducative

- Le Cégep met en œuvre un Plan d'aide à l'apprentissage et à la réussite (PAAR) qui mobilise les forces vives et créatives de la communauté collégiale ainsi que celles de la collectivité en vue de la réalisation des objectifs qui y sont prévus. Ainsi, au cours des cinq prochaines années, tout le personnel de notre établissement sera interpellé par la raison d'être première du Cégep de l'Outaouais : les étudiantes et étudiants, jeunes et adultes, ainsi que la main-d'œuvre en quête de perfectionnement professionnel.

Correspondance entre les objectifs de l'orientation 1 et les enjeux et facteurs de l'analyse de situation

Objectifs 1 et 2 de l'axe « Mise en œuvre du Plan d'aide à l'apprentissage et à la réussite - (PAAR)

- Enjeu 1, externe 2 – légère hausse de l'immigration internationale en Outaouais
- Enjeu 4, externe 1 – le taux de décrochage au secondaire en Outaouais
- Enjeu 4, interne 1 – la réussite des étudiants est inférieure à la moyenne québécoise

Objectif 3 de l'axe « Mise en œuvre du Plan d'aide à l'apprentissage et à la réussite - (PAAR)

- Enjeu 4, interne 2 – intégration de la clientèle émergente (besoins particuliers, santé mentale, difficultés d'apprentissage et multiculturel)
- Enjeu 4, interne 8 – gestion de la croissance de la clientèle et impacts sur le milieu de vie de la communauté étudiante et le milieu de travail du personnel d'apprentissage
- Enjeu 5, interne 3 – mission actuelle de la bibliothèque ne concorde pas avec le profil TIC

Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Instruments de mesure de l'atteinte des objectifs
1. Mise en œuvre du Plan d'aide à l'apprentissage et à la réussite - (PAAR)	1. Améliorer le taux de réussite des étudiantes et des étudiants inscrits à la première session au Cégep	<ul style="list-style-type: none"> Taux de réussite des étudiantes et des étudiants inscrits à la première session au Cégep Taux d'utilisation des outils d'aide à la réussite par les étudiantes et étudiants de première année 	<ul style="list-style-type: none"> CLARA et LÉA Questionnaires « Aide-nous à te connaître » 1 et 2 Tableaux de bord Registre d'utilisation du SAMI (système d'aide multimédia interactif) et des références au service Registre des étudiantes et étudiants qui ont recours aux services d'aide à la réussite
	2. Améliorer la persévérance scolaire : inscriptions à la 2 ^e et 3 ^e session et diplomation	<ul style="list-style-type: none"> La persévérance scolaire : taux de passage à la 2^e et 3^e session Taux de diplomation Taux d'utilisation des outils d'aide à la réussite par les étudiantes et étudiants de première année 	<ul style="list-style-type: none"> CLARA et LÉA Tableaux de bord Registre des étudiantes et étudiants qui ont recours aux services d'aide à la réussite
	3. Soutenir une vie étudiante au service de la réussite scolaire et éducative	<ul style="list-style-type: none"> Indice de contribution de la vie étudiante au service de la réussite scolaire et éducative Nombre d'étudiantes et d'étudiants utilisant les services et participant aux activités et taux de satisfaction 	<ul style="list-style-type: none"> Étude inter-collégiale Sondage lié à l'étude inter-collégiale (à développer) Questionnaire « Aide-nous à te connaître » 1 et 2

SECTION 4

ORIENTATION STRATÉGIQUE 2 : NOS PROGRAMMES ET NOS SERVICES

Améliorer de manière continue l'offre de programmes d'études ainsi que les services destinés à la population étudiante et aux différentes clientèles

- À titre de partenaire socio-économique et culturel branché sur les besoins de sa communauté, le Cégep de l'Outaouais vise à être reconnu en tant que référence unique en enrichissement du savoir, en développement des compétences et en perfectionnement de la main-d'œuvre. Ainsi, c'est dans un esprit de collaboration et un souci d'amélioration continue que nous encouragerons notre personnel à contribuer, pour les cinq prochaines années, à la consolidation et au développement de nos programmes et services afin d'assurer leur pertinence dans un environnement en constante évolution.

Correspondance entre les objectifs de l'orientation 2 et les enjeux et facteurs de l'analyse de situation

Objectifs 4, 5, 6 et 7 de l'axe « Consolidation et développement de l'offre de programmes d'études et des services »

- Enjeu 1, externe 1 – forte croissance de la population
- Enjeu 1, externe 2 – légère hausse de l'immigration internationale en Outaouais
- Enjeu 1, interne 1 – croissance du nombre d'étudiantes et d'étudiants au collégial
- Enjeu 2, externe 1 – iniquité du nombre de programmes
- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 2, externe 3 – ordre d'importance des critères qui ont une influence sur le choix final des étudiantes et des étudiants
- Enjeu 2, externe 4 – offre de formation des concurrents en comparaison à celle du Cégep de l'Outaouais
- Enjeu 2, interne 2 – offre limitée de formation technique
- Enjeu 2, interne 3 – configuration différente des programmes techniques, comparativement à La Cité collégiale
- Enjeu 2, interne 6 – capacité d'accueil limitée
- Enjeu 3, externe 2 – besoins croissants de formations et de mises à jour des compétences dans la fonction publique

Objectif 8 de l'axe « Viabilité des programmes »

- Enjeu 1, externe 2 – légère hausse de l'immigration internationale en Outaouais
- Enjeu 4, interne 11 – internationalisation des programmes

Objectif 9 de l'axe « Viabilité des programmes »

- Enjeu 1, interne 1 – forte croissance de la population à Gatineau
- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 2, interne 2 – offre limitée de formations techniques
- Enjeu 4, interne 9 – programmes sous le seuil de la viabilité

Objectifs 4, 5, 6, 7 de l'axe « Consolidation et développement de l'offre de programmes d'études et des services » – (suite)

- Enjeu 3, externe 3 – déséquilibre de l'emploi en Outaouais
- Enjeu 3, externe 7 – maintien et actualisation des compétences par la formation continue auprès des entreprises et des adultes en emploi
- Enjeu 5, externe 1 – évolution des technologies de l'information et des communications
- Enjeu 5, interne 2 – écart entre le profil des étudiantes et des étudiants à venir et la culture actuelle du Cégep en termes d'utilisation des nouvelles technologies en enseignement
- Enjeu 6, externe 2 – Diversification des sources de financement tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue
- Enjeu 6, externe 5 – processus de développement, de révision et d'approbation des programmes soumis aux règles du réseau provincial de l'éducation
- Enjeu 6, interne 1 – enrichissement nécessaire de la carte de programmes DEC et AEC

Objectif 10 de l'axe « Adaptation à l'évolution des technologies de l'information et des communications liées au profil des apprenants »

- Enjeu 5, externe 1 – évolution des technologies de l'information et des communications
- Enjeu 5, interne 1 – absence de plans d'actualisation des connaissances et des compétences de tout le personnel en lien avec les changements de paradigmes en apprentissage et des TIC
- Enjeu 5, interne 2 – écart entre le profil des étudiantes et des étudiants à venir et la culture actuelle du Cégep en termes d'utilisation des nouvelles technologies en enseignement
- Enjeu 5, interne 3 – mission actuelle de la bibliothèque ne concorde pas avec le profil TIC

Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Instruments de mesure de l'atteinte des objectifs
1. Consolidation et développement de l'offre de programmes d'études et des services	4. D'ici 2016, évaluer, réviser ou actualiser au moins 10 programmes à l'enseignement régulier de DEC ainsi que les AEC qui y sont rattachées	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de demandes de révision provenant du MELS ▪ Nombre de programmes évalués, révisés ou actualisés à l'enseignement régulier de DEC et les AEC qui y sont rattachées 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les procès-verbaux de la commission des études ▪ Rapport annuel de la direction des études
	5. Mettre en œuvre d'ici 2016 trois nouveaux programmes techniques de DEC et quatre AEC liés prioritairement aux grands enjeux régionaux, notamment en santé et services sociaux	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'autorisations du MELS obtenus pour le développement de nouveaux programmes ▪ Nombre de nouveaux programmes techniques de DEC et d'AEC mis en œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Les procès-verbaux du conseil d'administration et de la commission des études
	6. Accroître de 202 à 303, d'ici 2016, le nombre d'organisations ayant recours au Service aux entreprises en formation créditée et non créditée pour le perfectionnement de leur main-d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'organisations ayant recours au Service aux entreprises en formation créditée et non créditée pour le perfectionnement de leur main-d'œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord de la formation continue ▪ Système de facturation
	7. D'ici 2016, accroître de 4 000 heures à 6 000 heures le nombre d'heures de formation dispensées par le Service aux entreprises	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre d'heures de formation dispensées par le Service aux entreprises 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tableau de bord de la formation continue
	8. D'ici 2012, mettre en œuvre la politique de l'interculturel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt de la politique de l'interculturel du Cégep ▪ Degré de mise en œuvre des objectifs prévus à la politique de l'interculturel du Cégep 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport annuel de la Direction générale
2. Viabilité des programmes	9. Poursuivre la mise en œuvre du plan d'action visant à soutenir les programmes sous le seuil de la viabilité et les programmes en difficulté afin que d'ici 2016, il n'y ait au maximum que trois programmes sous le seuil de viabilité dont un seul en difficulté	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le nombre de programmes sous le seuil de viabilité ▪ Le nombre de programmes en difficulté ▪ Degré de mise en œuvre des objectifs prévus au plan d'action 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ CLARA
3. Adaptation à l'évolution des technologies de l'information et des communications (TIC) liées au profil des apprenants	10. Élaborer d'ici 2014 et mettre en œuvre d'ici 2015 un plan de développement et d'intégration des TIC appliqué à l'apprentissage, l'enseignement et la recherche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt d'un plan de développement et d'intégration des TIC appliqué à l'apprentissage, l'enseignement et la recherche ▪ Degré de mise en œuvre des objectifs prévus au plan de développement et d'intégration des TIC 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le plan de travail annuel du Service de recherche et de développement pédagogique ▪ Plan d'affectation des ressources pour la réalisation du plan de développement et d'intégration des TIC ▪ Bilan des réalisations au bilan annuel de la direction des études

SECTION 4

ORIENTATION STRATÉGIQUE 3 : NOTRE PERSONNEL ET NOTRE GESTION

Créer un milieu de travail propice au développement professionnel et personnel ainsi que favoriser l'expression d'une gestion responsable

- La philosophie de gestion du Cégep de l'Outaouais repose sur les sept valeurs de son Projet éducatif afin de créer un milieu de travail propice au développement professionnel et personnel ainsi que favoriser l'expression d'une gestion responsable. Ainsi, au fil des cinq prochaines années, des actions concrètes seront dirigées, entre autres, vers l'actualisation des processus de gestion et des compétences de tout le personnel ainsi que l'amélioration des infrastructures.

Correspondance entre les objectifs de l'orientation 3 et les enjeux et facteurs de l'analyse de situation

Objectifs 11, 12 et 13 de l'axe 1 – « Attraction, recrutement, intégration, perfectionnement et rétention de notre personnel »

- Enjeu 1, externe 1 – forte croissance de la population
- Enjeu 1, externe 2 – légère hausse de l'immigration en Outaouais
- Enjeu 3, externe 1 – retraites nombreuses dans les secteurs publics et parapublic
- Enjeu 3, externe 4 – conditions de travail avantageuses dans la fonction publique fédérale et l'entreprise privée
- Enjeu 3, interne 1 – renouvellement, rétention du personnel et recrutement de la relève au Cégep
- Enjeu 3, interne 2 – maintien et actualisation des compétences du personnel du Cégep
- Enjeu 3, interne 3 – absence de plans d'évaluation des services et du personnel
- Enjeu 5, externe 1 – évolution des technologies de l'information et des communications
- Enjeu 5, interne 1 – absence de plans d'actualisation des connaissances et des compétences de tout le personnel en lien avec les changements de paradigmes en apprentissage

Objectifs 16, 17, 18 de l'axe « Valorisation de la recherche au collégial et soutien à la communauté de recherche »

- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 6, externe 4 – forte pression du milieu pour la mise en place de centres de recherche pour soutenir l'innovation et le développement régional
- Enjeu 6, interne 2 – développement de la recherche

Objectifs 14 et 15 de l'axe « Développement et revitalisation des infrastructures »

- Enjeu 1, externe 1 – forte croissance de la population
- Enjeu 2, externe 1 – iniquité du nombre de programmes
- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 2, externe 3 – ordre d'importance des critères qui ont une influence sur le choix final d'un collège des étudiantes et des étudiants
- Enjeu 2, externe 4 – offre de formation des concurrents en comparaison à celle du Cégep
- Enjeu 2, interne 2 – offre limitée de formation technique
- Enjeu 2, interne 6 – capacité d'accueil limitée
- Enjeu 4, interne 8 – gestion de la croissance de la clientèle et impacts sur le milieu de vie de la communauté étudiante et le milieu de travail du personnel
- Enjeu 6, externe 3 – les budgets alloués pour les infrastructures, en rénovation et en transformation
- Enjeu 6, interne 1 – enrichissement nécessaire de la carte de programmes DEC et AEC

Objectifs 19 et 20 de l'axe « Processus de gestion des affaires administratives et scolaires »

- Enjeu 6, externe 1 – actualisation des processus de gestion et augmentation des processus de reddition des comptes

Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Instruments de mesure de l'atteinte des objectifs
1. Attraction, recrutement, intégration, perfectionnement et rétention de notre personnel	11. D'ici 2014, élaborer un plan de main-d'œuvre servant à assurer la présence d'effectifs suffisants	<ul style="list-style-type: none"> Dépôt d'un plan de main-d'œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Bilan du plan de travail annuel de la Direction des ressources humaines
	12. D'ici 2012, élaborer et mettre en œuvre une politique d'accueil et d'intégration du nouveau personnel	<ul style="list-style-type: none"> Dépôt d'une politique d'accueil et d'intégration du nouveau personnel Degré de mise en œuvre des objectifs prévus à la politique d'accueil et d'intégration du nouveau personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Le plan de travail annuel de la Direction des ressources humaines Bilan des activités réalisées dans le cadre de l'application de la politique d'accueil et d'intégration du nouveau personnel
	13. D'ici 2015, élaborer un plan de développement des compétences	<ul style="list-style-type: none"> Dépôt du plan de développement des compétences 	<ul style="list-style-type: none"> Le bilan annuel du plan de travail de la Direction des ressources humaines
2. Développement et revitalisation des infrastructures	14. D'ici 2014, accroître d'au moins 10 % la superficie actuelle du Cégep permettant d'accueillir une diversification de l'offre de programmes	<ul style="list-style-type: none"> Degré d'accroissement de la superficie du Cégep Programmes accueillis grâce à l'accroissement de la superficie 	<ul style="list-style-type: none"> Plan des infrastructures ajoutées aux campus
	15. D'ici 2014, élaborer et mettre en œuvre un plan de revitalisation des espaces dédiés au milieu de vie de la communauté étudiante et au milieu de travail du personnel	<ul style="list-style-type: none"> Dépôt d'un plan de revitalisation Degré de mise en œuvre des objectifs prévus au plan de revitalisation Degré de contribution de la revitalisation sur le milieu de vie de la communauté étudiante et au milieu de travail du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Bilan annuel de la Direction des services administratifs en lien avec les réalisations prévues au plan de revitalisation Sondage sur l'impact des projets de revitalisation sur la qualité du milieu de vie de la communauté étudiante et au milieu de travail du personnel
3. Valorisation de la recherche au collégial et soutien à la communauté de recherche	16. D'ici 2013, développer et consolider le fonctionnement et les opérations du Centre de recherche en transfert de l'ingénierie territoriale (CeRTIT) par la mise en œuvre de son plan d'affaires	<ul style="list-style-type: none"> Degré de mise en œuvre des objectifs prévus au plan d'affaires 	<ul style="list-style-type: none"> Bilan annuel du Centre de recherche en transfert de l'ingénierie territoriale (CeRTIT)
	17. D'ici 2014, créer un centre de recherche en petite enfance	<ul style="list-style-type: none"> Inauguration officielle du centre de recherche en petite enfance 	
	18. D'ici 2013, avoir développé et consolidé le fonctionnement et les opérations du Bureau de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de chercheuses et de chercheurs accompagnés Nombre de projets de recherche soumis et acceptés Subventions de recherche obtenues 	<ul style="list-style-type: none"> Le bilan du plan de travail annuel du Service de recherche et de développement pédagogique

<p>4. Processus de gestion des affaires administratives et scolaires</p>	<p>19. D'ici 2013, procéder à un diagnostic du degré d'efficacité et d'efficience des processus de gestion des directions des Affaires matérielles et financières, des Ressources informatiques et du multimédia ainsi que des Ressources humaines considérant que ces processus sont transversaux à l'ensemble des opérations de l'organisation</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Conception des outils de diagnostic ▪ Réalisation du diagnostic du degré d'efficacité et d'efficience des processus administratifs des directions ▪ Recommandations émises ▪ Degré de mise en œuvre des recommandations émises 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le bilan du plan de travail annuel du Service de recherche et de développement pédagogique
	<p>20. D'ici 2014, accroître la capacité à évaluer de manière continue les programmes et les activités, entre autres par le développement et la mise en place de systèmes d'information efficients</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de programmes et d'activités évalués ▪ Nature des systèmes d'information développés ▪ Nature des efficiences observées résultant de la mise en œuvre des systèmes d'information développés 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport d'évaluation des programmes et des activités par les directions concernées

SECTION 4

ORIENTATION STRATÉGIQUE 4 : NOTRE CÉGEP, ACTEUR DE DÉVELOPPEMENT

Accentuer le rôle du Cégep de l'Outaouais à titre de partenaire de premier plan dans le développement social, sportif, culturel et économique de la région de l'Outaouais et à l'étranger

- Le Cégep de l'Outaouais travaille en étroite collaboration avec une variété d'acteurs de la région afin d'occuper une place stratégique à titre de partenaire qui initie et collabore à divers projets en proposant des services de formation, de la recherche et des ressources qui répondent aux enjeux du milieu. Ainsi, pour les cinq prochaines années, le Cégep mettra en valeur l'expertise de son personnel et la qualité de ses services afin d'accroître son rayonnement.

Correspondance entre les objectifs de l'orientation 4 et les enjeux et facteurs de l'analyse de situation

Objectif 21 de l'axe « Offre des services et des expertises à la communauté externe »

- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 6, externe 4 – forte pression du milieu pour la mise en place de centres de recherche pour soutenir l'innovation e le développement régional
- Enjeu 6, interne 2 – développement de la recherche

Objectif 22 de l'axe « Offre des services et des expertises à la communauté externe »

- Enjeu 2, externe 2 – présence d'un concurrent majeur : La Cité collégiale
- Enjeu 6, externe 4 – forte pression du milieu pour la mise en place de centres de recherche pour soutenir l'innovation e le développement régional
- Enjeu 6, interne 2 – développement de la recherche

Objectif 23 de l'axe « Exportation des savoirs, mobilité étudiante et enseignante et coopération internationale »

- Enjeu 2, externe 3 – Ordre d'importance des critères qui ont une influence sur le choix final d'un collège des étudiantes et des étudiants
- Enjeu 4, interne 11 – internationalisation des programmes
- Enjeu 6, externe 4 – forte pression du milieu pour la mise en place de centres de recherche pour soutenir l'innovation e le développement régional

Axes d'intervention	Objectifs	Indicateurs	Instruments de mesure de l'atteinte des objectifs
1. Offre des services et des expertises à la communauté externe	21. Sur la base des expertises du Cégep et avec la collaboration des acteurs de la communauté externe, établir, d'ici 2016, au moins 10 ententes de partenariat contribuant à l'innovation et au développement régional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'ententes de partenariat conclues et signées contribuant à l'innovation et au développement régional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilan annuel de la Direction générale
	22. Initier et organiser annuellement pour les cinq prochaines années au moins deux événements publics contribuant à l'enrichissement du savoir	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'événements publics initiés et organisés annuellement par le Cégep de l'Outaouais contribuant à l'enrichissement du savoir 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Rapport annuel du Cégep ▪ Bilan annuel de chaque direction ayant réalisé des événements publics contribuant à l'enrichissement du savoir
2. Exportation des savoirs, mobilité étudiante et enseignante et coopération internationale	23. D'ici 2012, réviser et mettre en œuvre la politique de l'internationalisation du Cégep	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Dépôt de la politique de l'internationalisation du Cégep ▪ Degré de mise en œuvre des objectifs prévus à la politique de l'internationalisation du Cégep 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Bilan annuel du BICO

SECTION 5 - Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 1

Démographie

Démographie - Depuis plusieurs années, les régions urbaines connaissent un accroissement démographique supérieur à celui du Québec. À cet égard, l'Outaouais s'inscrit dans cette tendance. De 2001 à 2006, la population de la région a crû de 6,8 %, soit un rythme plus de deux fois plus rapide qu'au Québec (+3,2 %). Les perspectives sont encourageantes. De 2006 à 2011, la population de la région devrait croître de 6,3 % (+4,1 % au Québec). (Source MDEIE, 2010)

Immigration – Au Québec, 49 489 personnes immigrantes ont été admises en 2009, soit 9,5 % de plus qu'en 2008. De ce nombre, il faut aussi souligner une augmentation de 17,5 % de l'immigration économique par rapport à 2008. L'Outaouais se classe au 5^e rang pour le nombre d'immigrants venant s'installer, derrière Montréal, Laval, la Montérégie et Québec. Gatineau affiche l'un des plus hauts taux de rétention au Québec alors que près de 93 % des immigrants admis étaient encore présents sur le territoire un an après leur installation. (Source : MICC, 2010)

Environnement stratégique actuel

Données factuelles et sources

Facteurs externes - (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)

1. Forte croissance de la population à Gatineau jusqu'en 2031

- 358 872 habitants en 2009
- 363 638 habitants en 2010
- 426 569 habitants en 2031

23,7 % de variation de 2006 à 2031

- Gatineau : 25% - 305 918 hab.
- Collines de la Gatineau : 29,7% - 55 157 hab.
- Papineau : 22,8% - 26 969 hab.
- Vallée de la Gatineau : 7,3% - 22 441 hab.
- Pontiac : 9% - 16 084 hab.

Source : Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques des MRC, 2006-2031

2. Légère hausse de l'immigration internationale en Outaouais

Croissance de 24,6% de la population immigrée entre le recensement de 2001 et celui de 2006 à Gatineau. En 2006, l'Outaouais comptait 44 681 nouveaux immigrants permanents comparativement à 53 985 en 2010.
Source : MICCQ

<p>3. Degré de scolarisation de la population des 15-24 ans en Outaouais en-dessous de la moyenne provinciale</p>	<p>Outaouais :</p> <ul style="list-style-type: none"> Les 15-24 ans de la région ont un niveau de scolarité moindre que la moyenne québécoise. Seulement 14,7 % des moins des 15 – 24 ans détiennent un certificat ou un diplôme d'études collégiales alors que la moyenne québécoise est de 17,9 % (Institut de la statistique du Québec) <p>Gatineau :</p> <ul style="list-style-type: none"> À Gatineau, 16,5 % de la population âgée de 15 ans et plus détient un certificat ou diplôme d'un collège, d'un cégep ou d'un autre établissement d'enseignement non universitaire comparativement 16,0 % pour l'ensemble du Québec (Statistique Canada, recensement 2006) Le niveau de scolarisation du collégial est plus faible que la moyenne québécoise pour les 15 à 24 ans. Une proportion de 15,4 % des 15 – 24 ans détient un Certificat ou diplôme d'un collège, d'un cégep ou d'un autre établissement d'enseignement non universitaire comparativement à 17,9 % pour le Québec. <p>Source : Statistique Canada, recensement 2006</p>																																																								
<p>4. Prévisions quant aux clientèles inscrites au secondaire pour les trois à cinq prochaines années</p>	<ul style="list-style-type: none"> Prévision de l'effectif des commissions scolaires francophones, Outaouais, au secteur des jeunes, en formation générale, à temps plein, 5^e secondaire (réseau public) <table border="1" data-bbox="1091 662 2241 911"> <tbody> <tr> <td>An</td> <td>2010-2011</td> <td>2011-2012</td> <td>2012-2013</td> <td>2013-2014</td> <td>2014-2015</td> <td>2015-2016</td> </tr> <tr> <td>Nbre</td> <td>2 477</td> <td>2 322</td> <td>2 069</td> <td>2 127</td> <td>2 011</td> <td>2 022</td> </tr> <tr> <td colspan="7">-----</td> </tr> <tr> <td>An</td> <td>2016-2017</td> <td>2017-2018</td> <td>2018-2019</td> <td>2019-2020</td> <td>2020-2021</td> <td>2021-2022</td> </tr> <tr> <td>Nbre</td> <td>1 958</td> <td>21 924</td> <td>1 983</td> <td>1 983</td> <td>2 060</td> <td>2 207</td> </tr> <tr> <td colspan="7">-----</td> </tr> <tr> <td>An</td> <td>2022-2023</td> <td>2023-2024</td> <td colspan="4"></td> </tr> <tr> <td>Nbre</td> <td>2 331</td> <td>2 432</td> <td colspan="4"></td> </tr> </tbody> </table> <p>Source : MELS</p>	An	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016	Nbre	2 477	2 322	2 069	2 127	2 011	2 022	-----							An	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022	Nbre	1 958	21 924	1 983	1 983	2 060	2 207	-----							An	2022-2023	2023-2024					Nbre	2 331	2 432				
An	2010-2011	2011-2012	2012-2013	2013-2014	2014-2015	2015-2016																																																			
Nbre	2 477	2 322	2 069	2 127	2 011	2 022																																																			

An	2016-2017	2017-2018	2018-2019	2019-2020	2020-2021	2021-2022																																																			
Nbre	1 958	21 924	1 983	1 983	2 060	2 207																																																			

An	2022-2023	2023-2024																																																							
Nbre	2 331	2 432																																																							
<p>5. Provenance de la clientèle inscrite au Cégep (provenant du niveau secondaire et autres provenances)</p>	<ul style="list-style-type: none"> 71% des admis proviennent du 5^e secondaire 8 % des admis proviennent de la clientèle adulte 16% des admis proviennent du réseau collégial 5% des admis proviennent du réseau universitaire ou autres provenances <p>Source : SRAM admission automne 2010</p> <ul style="list-style-type: none"> 94% des admis proviennent de la région de l'Outaouais 5 % des admis proviennent d'autres régions du Québec et 1% des admis proviennent de l'extérieur du Québec <p>Source : SRAM admission automne 2010</p>																																																								
<p>6. L'Outaouais est une région qui accueille beaucoup de nouveaux résidents en provenance des autres régions du Québec et des autres provinces du Canada</p>	<ul style="list-style-type: none"> Gatineau est la seule région du Québec à avoir un solde migratoire positif et ce depuis 1996 : <ul style="list-style-type: none"> Reste du Québec – Entrants : 5506 / Sortants : 4 320 Ontario – Entrants : 3558 / Sortants : 33 86 Ouest - Entrants : 322 / Sortants : 538 Maritimes – Entrants : 290 / Sortants : 217 International – Entrants : 1129 / Sortants : 141 <p>Source : Statistiques Canada / Population entrante et sortante 2006-2007, RMR de Gatineau</p>																																																								

Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l'intérieur de l'organisation)

1. Croissance du nombre d'étudiantes et d'étudiants au collégial – (profil par clientèle type : régulier, technique et continue)

Enseignement régulier (DEC)

Type de formation	1999	2000	2001	2002	2009	2010	Variation 2002/2010 (%)
Formation préuniversitaire**	2016	1986	2014	2081	2913	2965	42,5%
Formation technique	1682	1652	1652	1656	1898	2099	26,8 %
Total	3698	3638	3666	3737	4811	5064	35,5 %

Source : Service du cheminement scolaire, 2002.

Données au 20 septembre de chaque trimestre.

** Ces données incluent les étudiantes et les étudiants en session d'accueil et d'intégration ou de transition.

Formation continue (AEC)

Type de formation	2009	2010
Temps complet - AEC	334	358
Temps partiel -AEC	871	881
Total	1 205	1 239

Source : Direction de la formation continue et du développement des affaires

2. Nombre d'étudiantes et d'étudiants étrangers admis le Cégep de l'Outaouais ne va pas chercher une part significative de cette clientèle comparativement à d'autres cégeps

■ Nombre d'étudiantes et d'étudiants étrangers (hors Canada) admis	
Session/année	Nombre d'étudiants étrangers hors Canada
H-08	7
A-08	15
H-09	7
A-09	13
H-10	6
A-10	22
H-11	7

Source : Service du cheminement scolaire

Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 2

Concurrence et contexte frontalier

Les enjeux frontaliers auxquels est confronté le milieu de l'enseignement supérieur représentent, dans une perspective strictement québécoise, une situation unique. La région de l'Outaouais, en cette matière, est appelée à composer avec l'imposante force d'attraction des établissements d'enseignement supérieur de la région d'Ottawa. Cette force d'attraction se matérialise notamment par un nombre d'étudiantes et d'étudiants de la région de l'Outaouais qui poursuivent annuellement des études postsecondaires en Ontario plutôt qu'au Québec. «Ottawa offre au niveau collégial et universitaire, 835 programmes d'études comparativement à 101 pour les établissements de l'Outaouais.» (Source : Déclaration de l'Alliance pour la cause de l'enseignement supérieur en Outaouais, TEO, 2011)

Environnement stratégique actuel

Données factuelles et sources

Facteurs externes - (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)

1. Iniquité vécue par le Cégep de l'Outaouais quant au développement de ses programmes et cours en comparaison à d'autres cégeps du Québec

Tableau comparatif de l'offre de programmes et cours pour des cégeps francophones œuvrant dans des marchés de taille similaire à celui de l'Outaouais:

Région	Nombre d'établissements collégiaux publics et privés			DEC - Formation technique (n)			DEC Variation en % 1999/2010
	1999	2002	2010	1999	2002	2010	
Saguenay-Lac-Saint-Jean	4	4	4	58	66	59	2%
Mauricie	5	4*	4	45	47	51	13%
Estrie (Granby et Sherbrooke seuls)	3	3	4	29	31	31	7%
Cégep de l'Outaouais	1	1	1	19	21	22	3%

* L'établissement privé Collège Moderne 3-R Inc n'existe plus en 2002. Il est à noter que les programmes dans l'Outaouais et dans les régions comparables ne sont pas discernés; c'est -à-dire que les mêmes programmes peuvent se retrouver dans plus d'un cégep d'une même région.

(Source : Simbal - Compilation des données pour l'ACESO - Alliance pour la cause de l'enseignement supérieur en Outaouais)

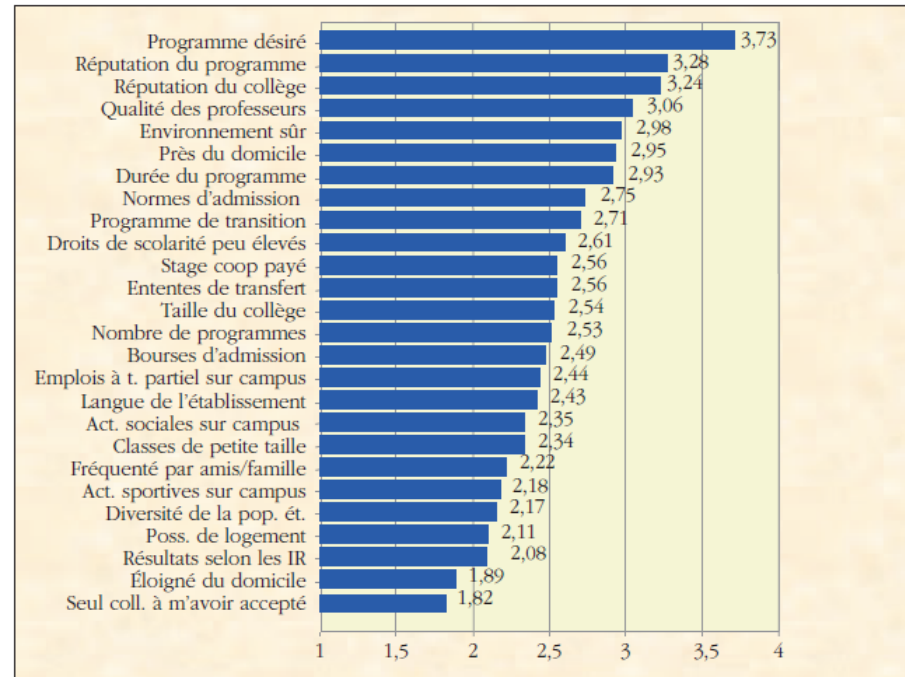
2. Présence d'un concurrent majeur sur le territoire de la RM Gatineau-Ottawa : La Cité collégiale

Exode des étudiantes et des étudiants à La Cité collégiale:

- Nombre de demandes d'admission automne 2009 : 1974 personnes / automne 2010 : 2011 personnes
 - Nombre d'étudiantes et d'étudiants de l'Outaouais inscrits / Automne 2010 : 1 464 personnes / Hiver 2011 : 1 444 personnes
- (Source : Simbal - Compilation des données pour l'ACESO - Alliance pour la cause de l'enseignement supérieur en Outaouais)

3. Ordre d'importance des critères qui ont une influence sur le choix final d'un collège de la part des étudiantes et des étudiants

FIGURE 3.10A – INFLUENCE MOYENNE SUR LE CHOIX FINAL D'UN COLLÈGE



(Source : Sondage auprès des candidat(e)s de l'Ontario au collège 2003 / OCTOBRE 2004 / Réalisé par : Acumen Research Group Inc. pour le compte de la Fondation canadienne des bourses du millénaire)

Remarques : les chiffres présentés ne sont pas des pourcentages

Raisons évoquées au choix de poursuivre ses études collégiales au Cégep de l'Outaouais

- 69,8% parce qu'il est près du lieu de résidence de leurs parents
 - ✓ Parmi eux 78,3% l'ont indiqué en premier choix d'importance
- 48,9% pour l'ambiance agréable
 - ✓ Parmi eux 31,5% l'ont indiqué en premier choix d'importance
- 26,1% pour la bonne réputation du Cégep sur le plan scolaire
 - ✓ Parmi eux 51,1% l'ont indiqué en premier choix d'importance
- 23,2% pour la bonne réputation du Cégep sur le plan des activités sociales, culturelles ou sportives
 - ✓ Parmi eux 27,5% l'ont indiqué en premier choix d'importance
- 10,7% pour la renommée du Cégep en ce qui a trait à la qualité et la variété de ses stages en milieu de travail

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Parmi eux 26,6% l'ont indiqué en premier choix d'importance ➤ 9,3% pour une admission plus facile à l'université lorsque l'on vient de ce Cégep ✓ Parmi eux 32,9% l'ont indiqué en premier choix d'importance ➤ 6% pour une admission plus facile dans ce Cégep que dans d'autres collèges que je connais ✓ Parmi eux 49,1% l'ont indiqué en premier choix d'importance <p>Source : Portrait synthèse des étudiantes et des étudiants du Cégep de l'Outaouais à leur arrivée à l'automne 2010</p> <p>Préparation au travail ou aux études À la question, «Comment le Cégep vous a-t-il préparé à vos études universitaires ou au marché du travail?», près de 92,4% ont répondu avoir été bien préparé. Source : La Relance des finissants 2009, Service de développement pédagogique et de recherche.</p>
<p>4. Offre de formation des concurrents en comparaison à celle du Cégep</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La Cité collégiale offre 38 programmes techniques d'une durée de 2 ans et 17 programmes de 3 ans, comparativement à 22 programmes techniques de 3 ans et 13 programmes de 2 ans et moins (AEC) et au Cégep de l'Outaouais. ▪ De toutes les demandes d'admission acceptées provenant de l'Outaouais dans les cégeps francophones du SRAM en août 2010, 96% ont été présentées au Cégep de l'Outaouais et 6% ont été présentés dans les autres cégeps. <p>Source : SRAM Admission 2010</p>
<p>Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l'intérieur de l'organisation)</p>	
<p>1. Frais de scolarité / frais de toutes nature : frais moins élevés au Cégep de l'Outaouais par rapport à la concurrence ontarienne</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Il n'y a pas de frais de scolarité au Cégep; ▪ Enseignement régulier : des frais de toute nature de 120\$ par session (excl. frais AGÉÉCO) ▪ Formation continue : 42 \$ par session <p>Source : Règlement sur les frais exigibles, site Cégep, menu Cégep, Rubrique Politique et règlement</p> <p>La Cité collégiale : frais d'études variant entre 2 974 \$ et 5 601 \$ par année selon le programme.</p>
<p>2. Offre limitée de formation technique</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 1999 : 19 programmes / 2002 : 21 programmes / 2010 : 22 programmes <p>(Source : Simbal - Compilation des données pour l'Alliance pour la cause de l'enseignement supérieur en Outaouais (ACESO))</p>
<p>3. Pour la clientèle provenant du secondaire, configuration différente des programmes techniques, dans leur durée et leur contenu, comparativement à notre concurrent – Cité collégiale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Durée – (3 ans vs 1, 2 ou 3 ans en Ontario) ▪ Formation générale – (570 heures au Cégep comparativement à 150 heures d'anglais et 15 heures d'orientation) ▪ Durée des programmes crédités de la formation continue (AEC) de 9 à 18 mois au cégep. <p>Source : Site Internet www.lacitec.on.ca</p>
<p>4. Pour les programmes techniques, conditions générales d'admission moins exigeantes à la Cité collégiale</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ DES ou être âgé de 19 ans : Cité collégiale
<p>5. Capacité de recruter dans le bassin de jeunes diplômées et diplômés « DES » disponibles annuellement</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre de diplômées et de diplômés MELS en juin 2009, secteur jeunes, commissions scolaires de l'Outaouais (réseau public) : 1 911 élèves ▪ Nombre de demandes d'admission acceptées par le cégep - août 2009, provenant de ces mêmes commissions scolaires : 1 347 demandes. <p>Source : MELS</p>

6. Capacité d'accueil limitée

- Devis actuel 4 350 étudiantes et étudiants (2 campus enseignement régulier) versus un nombre d'étudiantes et d'étudiants admis de 5 131 personnes au début des cours de la rentrée 2010
Refus d'admissions en Sciences humaines et en session d'accueil à l'automne 2010 en raison du manque d'espace
- Pour la session automne 2010, les taux moyens d'utilisation des classes* pour les campus Gabrielle-Roy, Félix-Leclerc et Louis-Reboul sont les suivants:
G-R: 94%
F-L: 100%
L-R : 100 %

* Ces taux sont établis à partir du seuil optimal d'utilisation correspondant à 37h/sem. sur une possibilité de 46h/sem.

Source : Service du cheminement scolaire et Direction de la formation continue et du développement des affaires

Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 3

Main-d'œuvre

Taux d'emploi - Le taux d'emploi de l'Outaouais se situe au premier rang de toutes les régions du Québec (67,6 %). D'année en année, la région de l'Outaouais affiche un taux de chômage inférieur à celui de l'ensemble du Québec. Ainsi, le taux de chômage s'établit à 6,3 % par rapport à 8,5 % pour l'ensemble du Québec. En hausse de 1,4 point de pourcentage, le taux de chômage de la région se situe à 7,0 %. La remontée du taux de chômage en Outaouais s'explique par le nombre accru de personnes à la recherche d'un emploi (optimisme des chômeurs). (Source : MDEIE, 2010)

Déséquilibre de l'emploi et impact sur la capacité d'attraction et rétention des organisations – On prévoit que 37000 emplois seront disponibles en Outaouais d'ici 2014 dont 20 000 liés à la retraite. Ce contexte forcera les organisations à revoir un certain nombre de processus de gestion afin de parvenir à attirer de nouveaux personnels et maintenir leurs effectifs.

Environnement stratégique actuel

Données factuelles et sources

Facteurs externes - (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)

1. Retraites nombreuses dans les secteurs publics et parapublics en Outaouais

Personnes de 55 ans et plus au recensement de 2006 (qui, en 2011 sont soit à la retraite ou sur le point de la prendre. Ces travailleurs ont actuellement (2011) au moins 60 ans.

Personnes en emploi résidant en Outaouais	Total - 15 ans et plus	55 - 64 ans	Poids relatif des 55 à 64 ans
Toutes les industries (privées et publiques)	176755	19405	11,0%
Services d'enseignement	13070	1750	13,4%
Soins de santé et assistance sociale	18955	1910	10,1%
Administrations publiques	40430	3800	9,4%

Source : Recensement de 2006, Statistique Canada.

<p>2. Besoins croissants de formations et de mise à niveau des compétences dans la fonction publique provinciale et fédérale (actuels et futurs)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Face à l'émergence de l'économie du savoir, aux exigences des employeurs en matière de polyvalence, à l'implantation des technologies de l'information et d'Internet et aux exigences de la loi sur la formation professionnelle (un minimum de 1 % de la masse salariale doit être consacrée à la formation professionnelle), la formation continue devient de plus en plus importante et connaît un fort taux de croissance dans nombre de milieux de travail. Source : Services Canada, 2009 ▪ 92 personnes ont réalisé une démarche de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) en vue d'obtenir un diplôme d'études collégiales en 2009-2010. Source : Direction de la formation continue et de développement des affaires
<p>3. Déséquilibre de l'emploi en Outaouais et impact sur la mobilité de la main-d'œuvre et les perspectives d'emploi pour ses étudiantes et ses étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 37 000 emplois disponibles en Outaouais d'ici 2014 - Environ 33 % nécessiteront une formation collégiale – (5027 postes) pour les domaines d'activité suivants (par ordre d'importance): <ul style="list-style-type: none"> ○ Affaires, finances et administration ○ Vente et services ○ Métiers, transport et machinerie ○ Sciences naturelles et appliquées et domaines apparentés ○ Arts, culture, sports et loisirs ○ Secteur de la santé <p>Source : Emploi-Québec</p>
<p>4. Conditions de travail offertes dans la fonction publique fédérale et l'entreprise privée et impact sur les capacités d'attraction et de rétention du Cégep comme employeur au niveau de certains postes – (certains domaines d'enseignement et certaines catégories de personnel administratif)</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le gouvernement du Canada est celui qui a recruté le plus de candidats dans les rangs du gouvernement du Québec (74,1%) et de la Ville de Gatineau (30,8%). Les dimensions de l'environnement de travail qui ont un impact sur l'efficacité organisationnelle (mesurée par l'intention de quitter, la satisfaction en emploi chez l'ancien employeur et le bien-être psychologique sont : la rémunération, le développement de la carrière, le développement des compétences, les critères de rendement, le soutien organisationnel, le contenu du travail, l'équilibre travail-vie personnelle). <p>Source : Étude d'impact de la concurrence du gouvernement fédéral sur l'attraction et la rétention de la main-d'œuvre des administrations publiques provinciale et municipale de la région de l'Outaouais</p>
<p>5. Perspectives d'employabilité pour les personnes détenant un DEC versus celles qui n'ont aucune qualification</p>	<p>Le taux de chômage varie de façon considérable lorsqu'on compare le niveau de scolarité des individus :</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ À <u>Gatineau</u>, il passe de 12,4 % pour les personnes sans diplôme à 3,9 % pour les personnes possédant un diplôme d'études collégiales ○ Dans la <u>MRC des collines de l'Outaouais</u>, il passe de 9,7 % à 3,0 % pour les personnes possédant un diplôme d'études collégiales ○ Dans la MRC Papineau, il passe de 15,8 % à 4,1 % pour les personnes possédant un diplôme d'études collégiales ○ Dans la <u>MRC du Pontiac</u>, il passe de 19,7 % à 7,7 % pour les personnes possédant un diplôme d'études collégiales ○ Dans la <u>MRC de la Vallée-de-la-Gatineau</u>, il passe de 20,2 % à 8,3 % pour les personnes possédant un diplôme d'études collégiales - Source : Emploi-Québec, présentation Powerpoint dans le cadre de l'exercice de planification stratégique 2011-2016
<p>6. Accroissement de l'indice de qualification des emplois disponibles sur le marché de l'emploi</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entre 2010 et 2014, les emplois qui nécessitent des qualifications (formations) de niveaux secondaire, collégial ou universitaire représenteront environ 80 % des emplois accessibles aux résidents de la région. Le total d'emplois prévus pendant la période étant de 35 800. Les postes nécessitant une formation technique représentent pour leur part 30 % du total. Les postes nécessitant une formation sont passés de 78 % à 80 % au cours de la dernière décennie.

	<p>Source : Emploi-Québec.</p> <ul style="list-style-type: none"> 92 personnes ont réalisé une démarche de reconnaissance des acquis et des compétences en vue d'obtenir un diplôme d'études collégiales en 2009-2010. Source : Direction de la formation continue et de développement des affaires
7. Maintien et actualisation des compétences, entre autres, par la formation continue auprès des entreprises et des adultes en emploi ou en recherche d'emploi	<ul style="list-style-type: none"> 558 personnes ont suivi un cours à temps partiel en soirée en 2009-2010 à la Formation continue. 682 travailleuses et travailleurs ont reçu une formation dans le cadre des services offerts par le Service de formation aux entreprises (Formation continue) en 2009-2010. Source : Direction de la formation continue et de développement des affaires
8. Taux de satisfaction des employeurs à l'égard de la formation technique	<ul style="list-style-type: none"> Aucun outil n'est actuellement en place afin de mesurer, de façon uniforme pour tous les programmes techniques DEC, le taux de satisfaction des employeurs à l'égard de la formation technique. Cependant, chaque comité de programme compte parmi ses membres des représentants du marché du travail afin de s'assurer d'arrimer la formation aux besoins du marché du travail de façon continue. En 2009, sur 15 programmes techniques, 11 programmes comptaient un taux de placement des finissantes et des finissants dans un emploi lié au programme de 100 %; deux programmes comptaient un taux de placement de 75%; un programme comptait un taux de 66 %; un de 40%. Source : La Relance 2009, Service de recherche et de développement pédagogique.

Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l'intérieur de l'organisation)

1. Renouvellement, rétention du personnel et recrutement de la relève au Cégep	<table border="1"> <thead> <tr> <th></th> <th>Août 2008</th> <th>Août 2009</th> <th>Août 2010</th> <th>Août 2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>▪ Départs à la retraite</td> <td>11</td> <td>29</td> <td>23</td> <td>29</td> </tr> <tr> <td>▪ Démissions</td> <td>11</td> <td>15</td> <td>13</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>▪ Taux de roulement</td> <td>3%</td> <td>5%</td> <td>4%</td> <td>4%</td> </tr> <tr> <td>▪ Effectifs</td> <td>849</td> <td>874</td> <td>1026</td> <td>1125</td> </tr> </tbody> </table> <ul style="list-style-type: none"> 52 % du personnel est composé de femmes 19 % du personnel se situe dans le groupe d'âge des moins de 30 ans 12 % du personnel enseignant compte plus de 20 ans d'ancienneté Difficultés de recrutement De 2008 à 2011, 7 postes ont nécessité plus d'un affichage pour recruter une personne répondant aux critères d'embauche (techniciens en travaux pratiques en santé, psychologue, technicien en documentation et conseiller pédagogique) <p>Source : Direction des ressources humaines</p>		Août 2008	Août 2009	Août 2010	Août 2011	▪ Départs à la retraite	11	29	23	29	▪ Démissions	11	15	13	14	▪ Taux de roulement	3%	5%	4%	4%	▪ Effectifs	849	874	1026	1125
	Août 2008	Août 2009	Août 2010	Août 2011																						
▪ Départs à la retraite	11	29	23	29																						
▪ Démissions	11	15	13	14																						
▪ Taux de roulement	3%	5%	4%	4%																						
▪ Effectifs	849	874	1026	1125																						
2. Maintien et actualisation des compétences du personnel du Cégep, entre autres, par du perfectionnement et de la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> Degré de scolarité du personnel enseignant 16 ans et moins : 5 % 17 ans et moins : 37 % 18 ans et moins : 14 % 19 ans et moins : 17 % 																									

	<p>20 ans et moins : 6 % 18 ans avec maîtrise : 8 % 19 ans avec doctorat : 13 %</p> <p>Source : Direction des ressources humaines</p>
3. Absence de plans d'évaluation des services et du personnel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ « Par ailleurs, le développement organisationnel prend toute sa dimension une fois le lien établi entre tous les éléments qui président à la croissance de l'entreprise. L'une des données les plus significatives à cet égard est sans doute le savoir-faire et les compétences des employés, lorsqu'ils répondent pleinement aux besoins de l'entreprise. L'analyse et les discussions qui ont cours lors de l'évaluation du rendement permettent au supérieur d'établir avec précision les besoins de formation de chaque employé. D'ailleurs, en 1996, la Société Conseil Mercer réalisait une étude dont les résultats indiquaient que 70 % des entreprises utilisent les évaluations du rendement pour planifier le développement de leurs employés. » <p>Source : Florent Francoeur, Ordre des conseillers en ressources humaines agréés : http://www.portailrh.org/coach/fiche.aspx?p=251161</p>
4. Satisfaction du personnel du Cégep à l'égard de leur employeur	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Satisfaction personnelle à travailler au Cégep : Sur 198 personnes : 86 personnes se disent très satisfaites et 96 personnes se disent plutôt satisfaites. <p>Source Évaluation du plan stratégique 2004-2009.</p>
5. Taux de placement des finissantes et des finissants sur le marché du travail dans un emploi relié à leur domaine d'études	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de placement des étudiantes et des étudiants : 77,5 % en moyenne pour tous les programmes techniques <p>Source : La Relance 2009, Service de recherche et de développement pédagogique.</p>

Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 4

Diversification de la clientèle, réussite et persévérance

Diversification de la clientèle - L'accueil et l'intégration des clientèles dont les profils sont de plus en plus diversifiés – (issues de programmes réguliers et enrichis, immigrante, ayant des troubles d'apprentissage, des problèmes graves de santé mentale ou des handicaps physiques) sont des préoccupations de plus en plus présentes dans le réseau collégial.

« Dans un souci d'accès à l'éducation et à la réussite, dans une perspective d'éducation pour l'inclusion, les défis à relever sont pour le moins nombreux. Il faut ainsi trouver des moyens pour aider et accompagner les étudiants concernés dans leur cheminement et bien informer le personnel qui les encadre. Parfois, cela dépasse l'adaptation des méthodes pédagogiques et requiert du perfectionnement. Bien qu'il y ait, dans le réseau collégial, des avancées intéressantes en ce qui a trait aux services adaptés, il n'en demeure pas moins que les besoins sont croissants et variés au sein de notre établissement et ils feront inévitablement partie de nos préoccupations particulières au cours des prochaines années ». (Source : Mélanie Cormier, Les enjeux actuels du réseau collégial, 2010)

Persévérance – « Le taux de décrochage est de 29 % au Québec, mais atteint 34,2 % en Outaouais. Il s'agit de la proportion d'élèves qui n'obtient ni diplôme ni qualification. (Source : TÉO, 2010) Amener l'étudiant à être un citoyen à part entière, voilà, à larges traits, une part importante de la mission des collèges. Même si cela exige de leur part de développer plusieurs aspects de la personne à travers les cours et les activités, les collèges sont en réalité toujours confrontés aux exigences visant à atteindre des taux de réussite importants tout en s'assurant de la persévérance scolaire des étudiants. » (Source : Mélanie Cormier, Les enjeux actuels du réseau collégial, 2010)

Environnement stratégique actuel	Données factuelles et sources
Facteurs externes - (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)	
1. Le taux de décrochage au secondaire en Outaouais est supérieur à la moyenne provinciale	<ul style="list-style-type: none"> Outaouais 2006 : 34,2 % Québec 2006 : 25,3% Source : MELS - Outaouais
2. Embauche de jeunes sans diplôme collégial sur le marché du travail (Emplois disponibles qui ne requièrent pas de qualifications)	<ul style="list-style-type: none"> Les emplois accessibles pendant la période 2010 – 2014 et qui ne requièrent aucune qualification représentent environ 10 % des postes accessibles. Leur poids a déjà été plus proche de 12 % au cours de la dernière décennie. Source : Emploi-Québec.
3. Taux d'admission dans les universités québécoises est légèrement au-dessus de la moyenne provinciale des autres collèges du Québec	<ul style="list-style-type: none"> Taux d'admission dans les universités des finissantes et des finissants du Cégep de l'Outaouais est de 93,53% comparativement à la moyenne du réseau qui est de 91,74%. Source : CREPUQ 2010

Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l'intérieur de l'organisation)

	Cégep	Réseau	
1. La réussite scolaire des étudiantes et des étudiants est inférieure à la moyenne québécoise	Réussite 1 ^{ère} session (Préu) :	80,4	82,7
	Réussite 1 ^{ère} session (Tech.) :	81,1	85,3
	Moyenne 2003-2009 / Population A et B / Taux pondéré		
	<hr/>		
	*Diplomation et réinscription		
	Taux de diplomation selon la durée minimale (Préu) :	35,2	36,7
	Taux de diplomation selon la durée minimale (Tech.) :	33,7	34,9
	Moyenne 2003-2008 pour préu et 2003-2007 pour technique		
	Taux de diplomation 2 ans après la durée minimale (Préu) :	55,4	53,9
	Taux de diplomation 2 ans après la durée minimale (Tech.) :	51,3	49,9
	Moyenne 2005-2006		
	Taux de réinscription en 2 ^e session (Préu)	P89,3	89,9
	Taux de réinscription en 2 ^e session (Tech.)	P87,8	89,9
	Taux de réinscription en 3 ^e session (Préu)	P73,7	76,6
	Taux de réinscription en 3 ^e session (Tech.)	P75,3	77
Moyenne 2003-2009			
P : tout programme			
* : Il faut tenir compte dans ces données que 25% des étudiantes et étudiants quittent le Cégep pour un établissement d'enseignement ontarien mais qu'ils doivent être considérés comme des cas d'échec.			
Source : Service de recherche et de développement pédagogique.			
2. Intégration de la clientèle émergente (besoins particuliers, santé mentale, difficultés d'apprentissage, multiculturelles, etc.)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'étudiantes et d'étudiants ayant eu recours aux services d'aide à l'apprentissage : 218 en 2009-2010 (50% étudiantes et 50% étudiants) : Trouble déficitaire de l'attention : 32 % Trouble spécifique d'apprentissage en langage écrit (dyslexie, dysorthographe) : 26 % Dysphasie : 7 % Trouble envahissant du développement : 6 % Trouble grave de santé mentale : 4 % <p>De ce nombre, 31 étudiantes et étudiants ont un diagnostic multiple, soit 14,2 % de la clientèle du Service d'adaptation scolaire.</p> <p>En 2007, le Service d'adaptation scolaire soutenait 47 jeunes. Trois ans plus tard, en 2010, c'est donc une augmentation de 425 %.</p> <p>Source : Service d'aide à l'apprentissage du Cégep de l'Outaouais</p>		
3. Satisfaction de la communauté étudiante à l'égard de la qualité des services offerts par le personnel	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Taux de satisfaction des clientèles quant à la formation reçue : 81,5 % estiment que les services d'aide sont très satisfaisants ou satisfaisants. <p>Source : sondage 2009, évaluation du Plan stratégique 2004-2009</p>		

<p>4. Capacité d'accueil et d'intégration des étudiantes et des étudiants étrangers</p>	<p>Le nombre de ressources humaines travaillant à temps complet à la mobilité étudiante et enseignante, l'accueil, l'intégration et l'encadrement d'étudiantes et d'étudiants étrangers, l'exportation des savoirs est supérieur dans des cégeps d'envergure comparable en termes de nombre d'étudiantes et d'étudiants et de programmes.</p>																								
<p>5. Difficulté dans le choix de l'orientation des étudiants</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Modification du choix de programme Le nombre de demandes de changement de programme au tour 1 pour l'automne 2007 était de 186. Au tour 1 pour l'automne 2011, le nombre de demandes de changement de programme est de 409. <p>Nombre croissant d'étudiants en session d'accueil et d'intégration : Pour 081.01 (Accueil et intégration) et 081.03 (Transition), la population est passée de 106 à l'automne 2003 à 140 à l'automne 2006 à 300 à l'automne 2010. Source : Registraire, clientèle officielle après le 20 septembre.</p>																								
<p>6. Capacité à répondre à la complexité accrue de la gestion des dossiers des clientèles ayant des cheminements moins linéaires en raison, notamment, des changements au RREC.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nombre d'élèves ayant un code CND (admission conditionnelle pour des étudiantes et des étudiants devant compléter 6 unités ou moins pour obtenir leur DES) : le nombre est passé de 47 à l'automne 2009 à 56 pour l'automne 2010. ▪ Nombre croissant d'étudiantes et d'étudiants en session d'accueil et d'intégration : 300 étudiantes et étudiants à l'automne 2010 comparativement à 142 à 2005. - Source CLARA 																								
<p>7. Difficultés de réussite des cours de la formation générale</p>	<table border="1" data-bbox="1091 634 1723 854"> <thead> <tr> <th rowspan="2">Discipline</th> <th colspan="2">Cégep de l'Outaouais</th> <th colspan="2">Réseau</th> </tr> <tr> <th>Préu</th> <th>Tech</th> <th>Préu</th> <th>Tech</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Français</td> <td>81%</td> <td>69%</td> <td>85%</td> <td>78%</td> </tr> <tr> <td>Philosophie</td> <td>83%</td> <td>75%</td> <td>86%</td> <td>81%</td> </tr> <tr> <td>Éducation phys.</td> <td>90%</td> <td>89%</td> <td>91%</td> <td>90%</td> </tr> </tbody> </table> <p>SOURCE : Service de recherche et de développement pédagogique du Cégep de l'Outaouais</p>	Discipline	Cégep de l'Outaouais		Réseau		Préu	Tech	Préu	Tech	Français	81%	69%	85%	78%	Philosophie	83%	75%	86%	81%	Éducation phys.	90%	89%	91%	90%
Discipline	Cégep de l'Outaouais		Réseau																						
	Préu	Tech	Préu	Tech																					
Français	81%	69%	85%	78%																					
Philosophie	83%	75%	86%	81%																					
Éducation phys.	90%	89%	91%	90%																					
<p>8. Gestion de la croissance de la clientèle et impacts sur le milieu de vie de la communauté étudiante et le milieu de travail du personnel</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réduction des espaces de repos dédiés aux étudiantes et étudiants ▪ Réduction des espaces de travail ▪ Degré de souplesse du cadre horaire et contraintes ▪ Pour la session automne 2010, les taux moyens d'utilisation des classes* pour les campus Gabrielle-Roy, Félix-Leclerc et Louis-Reboul sont les suivants: G-R: 94% F-L: 100% L-R : 100 % * Ces taux sont établis à partir du seuil optimal d'utilisation correspondant à 37h/sem sur une possibilité de 46h/sem. ▪ Pour l'automne 2010 et 2011, 8 programmes techniques (campus GR et FL) et 2 programmes préuniversitaires (campus FL) ont dû être fermés au tour 2 puisque la capacité d'accueil a été atteinte, soit en raison de contingentement ministériel, de la capacité des laboratoires/locaux spécialisés, du nombre limité de places en milieu de stage, du nombre d'emplois limité une fois que les finissantes et les finissants accéderont au marché du travail. Dans le cas où l'accès aux locaux et la disponibilité des horaires sont possibles, de nouveaux groupes sont créés selon la disponibilité des locaux et des horaires et du personnel enseignant est embauché en fonction de ces nouveaux groupes. Ce n'est qu'à partir du tour 4 qu'il n'est plus possible de créer de nouveaux groupes en raison délai entre ce moment et le début de la session. - Source : Registraire du Cégep de l'Outaouais 																								

<p>9. Programmes sous le seuil de la viabilité, incluant ceux en difficulté</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Technologie de la mécanique du bâtiment ▪ Technologie de l'électronique / télécommunications ▪ Technologie de systèmes ordinés ▪ Technologie de la géomatique/cartographie <p>Techniques de la documentation</p>
<p>10. Réussite de l'Épreuve uniforme de français (ÉUF)</p>	<p>Taux de réussite à l'ÉUF chez les nouveaux inscrits (population A), lors de la toute première passation de l'épreuve, par cohorte (en pourcentage) :</p> <p>2007 : 91,9%</p> <p>2006 : 87,8%</p> <p>2005 : 88,6%</p> <p>2004 : 85,8%</p> <p>2003 : 88,4%</p> <p>2002 : 89,5%</p> <p>Source Service de recherche et de développement pédagogique du Cégep de l'Outaouais</p>
<p>11. Internationalisation des programmes</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ En 2010-2011, 98 étudiantes et étudiants ainsi que 23 membres du personnel enseignant ont fait de la mobilité internationale dans 8 pays différents. ▪ Plusieurs programmes ont déjà prévu soit un projet ou une intégration de la dimension internationale à leur programme. Ex. la révision du programme de Sciences humaines ; le projet « Pérou » Mécanique du bâtiment; stages en France en TES.
<p>12. Passerelles DEC-BAC et DEP-DEC</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ 2 programmes techniques ont signé des ententes avec certaines universités permettant de compléter un programme de baccalauréat en 2 ans. ▪ 7 programmes techniques ont des ententes « de passerelles » avec des universités permettant aux finissantes et aux finissants de se voir reconnaître jusqu'à 10 cours dans certains programmes de baccalauréat, selon certaines exigences. ▪ Le programme technique « Coordination de travail de bureau » a développé une entente de passerelle DEP-DEC selon certaines conditions. <p>Le programme de Soins infirmiers pour personnel infirmier auxiliaire permet une passerelle DEP-DEC selon certaines conditions.</p>
<p>13. Nombre d'employeurs qui accueillent des stagiaires</p>	<p>Actuellement, la gestion des stages est effectuée par chaque département et les données globales permettant de suivre les démarches avec les entreprises et organisations qui accueillent les stagiaires sont réparties dans chaque programme. De plus, la tâche de supervision des stages, dans chaque département, peut incomber à une personne différente d'une année à l'autre. Cependant, en se référant à un événement annuel de reconnaissance que le Cégep a organisé entre 2007 et 2009, où tous les employeurs et hôtes de milieu de stage étaient invités, on peut facilement estimer que plus de 200 organisations accueillent nos stagiaires chaque année.</p>

Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 5

Tendances sociales et impact des nouvelles technologies

« Les enfants de la génération C, comme la nomme le CEFRIQ, ou N (la *Net Generation*, comme les anglos appellent les jeunes qui ont appris à se servir d'un ordi avant de savoir écrire), ne suivent plus leurs cours - ni n'apprennent - comme leurs parents. Le virage techno bouleverse les façons d'apprendre et d'enseigner, qui n'avaient guère évolué depuis des siècles. Le cours magistral est dépassé à l'ère de « l'apprentissage par problèmes ». La formation devient aussi de plus en plus hybride, combinant les séances à l'université et celles à distance. » (Source : L'Actualité, 19 octobre 2009, article « Génération piton ! »)

Environnement stratégique actuel

Données factuelles et sources

Facteurs externes – (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)

1. Évolution des technologies de l'information et des communications en enseignement

La formation à distance à l'ère de l'interactivité

On assiste maintenant à la création de ce que Tim O'Reilly, l'un des premiers à avoir popularisé l'idée du Web 2.0, appelle « l'architecture de la participation » (O'Reilly, 2003) ainsi qu'à l'instauration d'une culture des communautés virtuelles et de services avec notamment des sites de réseautage social ou de partage de vidéos, les wikis et les blogues.

Stephen O'Hear, un journaliste et blogueur se concentrant sur l'Internet et la technologie numérique, a écrit dans un article publié dans *The Guardian* en novembre 2005 que l'utilisation des nouveaux services web offre à l'apprentissage virtuel le potentiel de devenir plus personnel, social et flexible (O'Hear, 2005).

Une étude australienne est arrivée à la même conclusion (Bowman & Kearns, 2007). De plus, l'étude indique que ces trois attributs établissent des paramètres importants pour l'évolution du rôle de l'apprentissage virtuel dans l'éducation, la formation, l'industrie et la communauté.

L'apprentissage virtuel devient donc :

- **Plus personnel** : La technologie a rendu possible une plus grande personnalisation de l'approche d'apprentissage pour prendre en considération les besoins individuels.
- **Plus social** : Apprendre en réseau et en communauté avec d'autres personnes branchées permet l'accroissement de la qualité de l'apprentissage et la création de nouveaux savoirs.
- **Plus flexible** : La nouvelle technologie permet d'apprendre n'importe quand et n'importe où.

Une clientèle plus autonome et performante en formation à distance

Maintenant que la formation en ligne devient populaire, Denys Lamontagne observe que ceux qui préfèrent la formation en ligne sont

souvent les étudiantes et les étudiants les plus autonomes et performants. Les moins doués quant à eux, découvrent assez rapidement que la formation à distance requière une discipline beaucoup plus exigeante qu'en classe.

Une récente étude du « *National Survey of Student Engagement (NSSE)* » menée par l'*Indiana University Center for Postsecondary Research* (2008) montre que les apprenantes et les apprenants en ligne le font de façon plus profonde que leurs équivalents en classe. L'étude démontre en outre que les cours en ligne attirent des étudiantes et des étudiants généralement plus vieux, plus autonomes et plus motivés académiquement. Ce sont des étudiants pour qui la flexibilité et la commodité de la formation en ligne est particulièrement importante, notamment ceux qui ont des contraintes liées au travail ou à la famille.

Croissance de l'apprentissage mobile

La croissance rapide de l'utilisation de dispositifs mobiles tels que les cellulaires, les téléphones intelligents, les ordinateurs portables, les assistants numériques personnels et les baladeurs numériques a ouvert la voie à une nouvelle approche de l'apprentissage en ligne : l'apprentissage mobile (traduit de l'anglais *mobile learning* ou *m-learning*) (Guay & Vandal, 2007). Dans un colloque de l'Institut de technologie de l'information du Conseil national de recherches du Canada (ITI-CNRC) sur l'apprentissage mobile en 2006, Mohamed Ally, Ph.D. Professeur à l'Université Athabasca présentait l'apprentissage mobile comme le télé-enseignement de la prochaine génération (Ally, 2006).

La baladodiffusion en éducation

Avec la multiplication des gadgets mobiles aux capacités audios et vidéos (téléphones intelligents, lecteurs MP3, iPods et autres baladeurs numériques), un nouveau mode de diffusion gratuite de l'information émerge : la baladodiffusion (traduit de l'anglais *podcasting*). L'Office québécois de la langue française la définit comme un « mode de diffusion qui permet aux internautes, par l'entremise d'un abonnement, d'automatiser le téléchargement de contenus radiophoniques, audio ou vidéo, destinés à une écoute ou un visionnement ultérieur ».

Au-delà d'une utilisation ludique, certaines universités américaines y ont vu une application pédagogique et l'utilisent comme complément à leurs cours (California State University, 2006) (Stanford Report, 2007). Les usages possibles de la baladodiffusion en éducation sont nombreux. Elle permet par exemple, la diffusion d'un cours ou d'une partie de cours, d'une conférence, d'une visite commentée du campus, de cours de langue, de projets étudiants, de capsules audio préparées et scénarisées pour revenir sur un concept du cours ou pour présenter des travaux étudiants, etc.

Les universités et collèges les plus avancés en terme d'implantation sont ceux qui ont adopté iTunes U comme par exemple Stanford, MIT et Yale aux États-Unis ou Queen's University au Canada. Ces établissements d'enseignement supérieur entretiennent des partenariats avec Apple et rendent disponibles leur contenu audio, vidéo et texte dans la section Éducation du magasin en ligne d'Apple, le *iTunes Store*.

Formation collégiale à distance

Certaines offres de formation technique sont actuellement remises en cause en raison de leur désaffection sans cesse croissante. Cette situation se fait particulièrement sentir en région, mais aussi dans les cégeps urbains. Cette problématique a incité le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport ainsi que la Fédération des cégeps à faire appel au Centre francophone d'informatisation des organisations (CEFRIO) pour explorer comment un usage novateur des technologies de l'information pourrait aider à maintenir de petits groupes d'étudiants en formation technique à des coûts égaux ou moindres. Depuis 2005, le projet **Cégeps en réseau** mis sur pied par le CEFRIO examine les avenues les plus prometteuses liées au développement de la mise en réseau (télécollaboration) entre neuf institutions qui sont aux prises avec cette réalité. Aux quatre coins du Québec, des équipes d'enseignants travaillent en réseau et expérimentent de

	<p>nouvelles façons de faire qui favorisent le maintien et la vitalité de l'offre de formation technique en région.</p> <p>En utilisant des environnements technologiques de dernière génération, les petites cohortes d'étudiants peuvent ainsi profiter d'activités pédagogiques de qualité équivalente ou supérieure, en termes de diversité et de richesse.</p> <p>Bien au-delà des aspects technologiques, le projet consiste à identifier les pratiques gagnantes en matière de télécollaboration. Par exemple, revoir l'organisation du travail dans une institution: conditions de travail du personnel, financement de la formation, répartitions des tâches et responsabilités entre collègues, etc. Source : CEFRIO</p>
<p>2. Potentiel d'accroissement de la clientèle lié au développement de l'apprentissage à distance</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ S'inspirant de la Télé-Université, qui s'impose comme un intervenant majeur en formation à distance au niveau universitaire, le ministère de l'Éducation a souhaité stimuler le développement de la formation à distance en confiant à un organisme du réseau collégial un mandat particulier dans ce domaine. L'organisme est aujourd'hui connu sous l'appellation de « Cégep@distance » et relève du Collège de Rosemont. D'autres collèges ont commencé à s'intéresser à ce domaine (Ex. : Cégep Beauce-Appalaches offre 3 AEC à distance), mais le Collège de Rosemont demeure le principal intervenant en formation à distance pour le niveau collégial. Il offre une formation qui est reconnue au même titre que celle fournie par les 48 cégeps de la province. Chaque année, environ 18 000 personnes s'inscrivent à l'un ou l'autre de nos 280 cours, pour un total de près de 27 000 inscriptions cours. Le matériel pédagogique est offert en version papier ou en version plurimédia, tantôt par la poste, tantôt par Internet. Le Cégep@distance propose des programmes qui mènent à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) ou d'une attestation d'études collégiales (AEC). Tous les cours se terminent par un examen final passé sous surveillance dans un établissement collégial. <p>Source :</p> <p>http://www.cegepadistance.ca/apropos/default.asp</p> <p>http://www.cegepba.qc.ca/cegep-beauce-appalaches/entreprises-et-formation-continue/attestation-detudes-collegiales-aec</p> <p>http://www.lactualite.com/societe/education/la-distance-na-plus-dimportance</p>
<p>Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l'intérieur de l'organisation)</p>	
<p>1. Absence de plans d'actualisation des connaissances et des compétences de tout le personnel en lien avec les changements de paradigmes en apprentissage et l'intégration des technologies de l'information et des communications</p>	
<p>2. Écart entre le profil des étudiantes et étudiants à venir et la culture actuelle du Cégep de l'Outaouais en termes d'utilisation des nouvelles technologies en pédagogie.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profil TIC des 12 – 17 ans <p>99% des jeunes consultés ont utilisé l'Internet au cours des six mois précédant l'enquête et 89% au cours de la semaine précédant` 80% des adolescents confirment qu'Internet facilite « beaucoup » ou « assez » la réalisation de leurs travaux scolaires.</p> <p>Au cours du mois précédant l'enquête, 92% des jeunes avaient utilisé des outils de recherche, 79% avait communiqué par courrier électronique, 74% avait navigué dans un but précis et 72% avait discuté en direct (chat).</p> <p>Source : CEFRIO, 2004</p>
<p>3. Mission actuelle de la bibliothèque ne concorde pas avec le profil TIC</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Absences de livres électroniques, outils de gestion de recherche, baladodiffusion, prêt de matériel comme des tablettes (iPad), etc. <p>Source : Service de recherche et de développement pédagogique</p>

Tableau d'analyse de situation

CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Plan stratégique 2011-2016

ENJEU 6

Développement institutionnel et reddition de comptes

« Les cégeps sont déjà soumis à une multitude de règles, de normes et de mécanismes d'imputabilité et de reddition de comptes. Ils sont encadrés par 11 lois, 13 règlements, 95 annexes budgétaires et 56 procédures, et doivent en outre répondre chaque année à plus de 75 questions de vérification externe. » Source : Fédération des cégeps – Rapport annuel 2009-2010.

Environnement stratégique actuel	Données factuelles et sources
Facteurs externes – (pressions positives ou négatives provenant de l'extérieur de l'organisation)	
1. Actualisation des processus de gestion et augmentation des processus de reddition de comptes	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Réforme comptable du gouvernement du Québec ▪ Loi sur l'administration publique ▪ Les mandats de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) ▪ Un comité MELS – Fédération des cégeps travaille actuellement en vue d'alléger les processus <p>Loi sur la gouvernance des cégeps pourrait être remise au feuillet</p>
2. Diversification des sources de financement tant à la formation ordinaire qu'à la formation continue	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Financement FABES ▪ Réinvestissement fédéral ▪ Réinvestissement Québec ▪ Les annexes budgétaires (réussite, TIC, clientèles émergentes, S026, etc.) ▪ PIDS <p>Formation continue (le fixe, enveloppe régionale, enveloppe inter-ordres, formation manquante, RAC, Emploi-Québec, etc.)</p>
3. Les budgets alloués pour les infrastructures, en rénovation et en transformation	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le cégep ne dispose pas des investissements requis pour se doter des espaces additionnelles pour : <ul style="list-style-type: none"> ○ Répondre aux besoins d'une clientèle en forte croissance ○ L'ajout de nouveaux programmes DEC et AEC. ○ Les activités de la vie étudiante <p>La rénovation de la bibliothèque et de la cafétéria à GAB et l'agrandissement de la cafétéria à FLX (construite lors de la 1ere phase pour accueillir 600 étudiantes et étudiants)</p>
4. Forte pression du milieu pour la mise en place de centres de recherche pour soutenir l'innovation et le développement régional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Le Cégep ouvrira bientôt deux centres de recherche : <ul style="list-style-type: none"> - Intelligence territoriale - Petite enfance

	Le Cégep a consenti les sommes nécessaires pour la construction du Centre de recherche en petite enfance et pour le démarrage du Centre de recherche en intelligence territoriale. Des budgets additionnels sont requis pour assurer le fonctionnement pérenne de ces centres
5. Processus de développement, de révision et d’approbation des programmes soumis aux règles du réseau provincial de l’éducation	Ces processus sont beaucoup plus longs au Québec qu’en Ontario.
Facteurs internes - (pressions positives ou négatives provenant de l’intérieur de l’organisation)	
1. Enrichissement nécessaire de la carte de programmes DEC et AEC	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pour une réponse adaptée aux besoins de main-d’œuvre de la région ▪ Pour contrer l’exode des jeunes vers les établissements d’enseignement postsecondaires de l’Ontario ▪ Dans le plan d’aménagement de la formation professionnelle et technique soumis au MELS en juin 2008 le Cégep avait identifié des programmes prioritaires devant faire l’objet d’une demande d’autorisation : <ul style="list-style-type: none"> - Technologie d’analyses biomédicales * - Technologie de radiodiagnostic <p>Plan de développement de la carte des programmes à faire</p> <p>* autorisation reçue du MELS – programme à implanter.</p>
2. Développement de la recherche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Travail actuel pour la rédaction et l’adoption par le conseil d’administration de politiques en lien avec la recherche. ▪ Mise sur pied d’un comité d’éthique en recherche ▪ Accréditation « Bonnes pratiques animales CCPA » ▪ Développer le volet de soutien aux chercheurs par des libérations de tâches, des bourses de recherche, soutien financier à la publication, assistants de recherche. ▪ Implantation d’un Bureau de la recherche ▪ Actuellement, plus de trente chercheurs actifs au Cégep de l’Outaouais <p>Source : Service de recherche et de développement pédagogique</p>