

PLAN STRATÉGIQUE 2004-2009
VERSION ABRÉGÉE

PLAN

1

1. LE CÉGEP DE L'OUTAOUAIS

Le Cégep de l'Outaouais, qui est en développement au cours de la présente décennie, accueille dans ses trois campus près de 4 000 étudiantes et étudiants à l'enseignement régulier dans 27 programmes d'études préuniversitaires ou techniques, et environ 2 600 adultes en formation continue ou sur mesure dans les entreprises. Le campus Gabrielle-Roy, siège social du Cégep, est situé dans le secteur Hull de la ville de Gatineau, comme l'est le campus Louis-Reboul, alors que le campus Félix-Leclerc est dans le secteur Gatineau de la ville.

Au total, plus de 95 % des étudiants du Cégep habitent la région de l'Outaouais, la grande majorité (82 %) provenant de la ville de Gatineau.

Le Cégep attire très peu d'étudiants d'autres régions du Québec et encore moins d'étudiants de l'Ontario. Toutes proportions gardées, la clientèle du Cégep provenant des autres secteurs de l'Outaouais (13 %) est sous-représentée par rapport à celle provenant de la ville de Gatineau, les autres secteurs de l'Outaouais comptant pour 28 % de la population de la région.

Le Cégep est un employeur important de la région. Il compte environ 530 personnes dont plus de 360 enseignants spécialistes dans une variété de disciplines de tous les domaines du savoir (sciences de la nature, sciences humaines, techniques physiques et humaines, arts, lettres, philosophie, etc.).

Le budget de fonctionnement du Cégep est de l'ordre 33 millions de dollars dont environ 85 % est consacré à la masse salariale. Le Cégep ne peut percevoir de revenus de taxes ou de frais de scolarité et doit compter sur les subventions du ministère de l'Éducation, celles-ci représentant la plus grande part de ses revenus, soit environ 88 %. Le Cégep dispose également d'un budget d'investissement qui varie au gré de divers projets dont les révisions et les implantations des programmes d'études. Le budget d'investissement contribue également au maintien en bon état de son parc informatique et de ses installations en général.

2. NOTRE MISSION

Le Cégep de l'Outaouais a récemment révisé sa signature institutionnelle et s'est doté d'un projet éducatif dans lequel il a intégré son nouvel énoncé de mission :

« Institution d'enseignement supérieur, le Cégep de l'Outaouais offre à la population de l'Outaouais, dans un milieu d'apprentissage convivial, humaniste et propice à la réussite éducative, des programmes de formation de niveau collégial, préuniversitaires ou techniques, pertinents et qualifiants.

Comme partenaire socioéconomique dans sa communauté, le Cégep de l'Outaouais collabore avec divers organismes au développement régional, notamment, en dispensant des services de formation continue, en soutenant des activités de recherche et de transfert technologique, en rendant accessibles des ressources pour des activités compatibles avec sa mission de formation. »

3. NOTRE PROJET ÉDUCATIF

À travers son projet éducatif, le Cégep de l'Outaouais précise le contexte pédagogique dans lequel il entend réaliser sa mission. On y retrouve les valeurs qu'il souhaite diffuser auprès des étudiantes et étudiants, soit le respect de soi, des autres et de l'environnement, l'engagement personnel envers leurs études et leur milieu de vie, la curiosité intellectuelle, la créativité, l'autonomie, la rigueur et la persévérance.

Le personnel prend des engagements dans le projet éducatif pour s'assurer de l'appropriation et de l'intégration des valeurs institutionnelles par les étudiantes et les étudiants. Ces engagements sont : l'encouragement, l'écoute, la cordialité, la facilitation de la réalisation de soi, l'encouragement de l'effort, la favorisation du développement du sentiment d'appartenance, la solidarité, la reconnaissance de l'engagement personnel et collectif, l'encouragement du goût du savoir et de l'ouverture d'esprit, le soutien de la créativité et de l'accomplissement personnel, le soutien de la persévérance scolaire et de l'obtention d'un diplôme.

4. NOTRE PRIORITÉ : LA RÉUSSITE DES ÉTUDIANTES ET ÉTUDIANTS

La réalisation de la mission du Cégep passe par la sanction formelle des études, soit l'obtention d'un diplôme, une preuve de qualification et de réussite. Chaque année, le Cégep décerne au-delà de 1 000 diplômes d'études collégiales (DEC) aux étudiantes et étudiants de l'enseignement régulier et 150 attestations d'études collégiales (AEC) à sa clientèle adulte.

Le Cégep de l'Outaouais a formellement intégré à sa planification stratégique un plan institutionnel de réussite qui, en plus d'établir le portrait du cheminement scolaire de ses étudiantes et étudiants sur plusieurs années et d'identifier les obstacles à la réussite, propose des cibles précises et diverses mesures de soutien à la réussite.

Le Cégep utilise les trois indicateurs de réussite du Ministère : la réussite des cours au premier trimestre des nouveaux étudiants, la réinscription au troisième trimestre et la diplomation. Les taux de réussite ciblés par le Cégep ont été établis en tenant compte de l'objectif ministériel de diplomation de 70 % en 2010.

1 Cible 1 : Augmenter les taux de réussite des cours au premier trimestre

En regard du taux de réussite de l'ensemble des cours au premier trimestre des nouveaux étudiants et étudiantes, le Cégep vise le taux de réussite maximal (réussite de tous les cours) de 58,1 % et le taux de réussite nul (échec de tous les cours) de 4,1 %. Par rapport à la clientèle de 2003, il s'agit respectivement d'une augmentation de 3,1 points de pourcentage de réussite maximale et d'une diminution de 1,1 point de réussite nulle.

Des cibles ont également été déterminées pour les cours écueils présentant un taux moyen de réussite inférieur à 70 % afin qu'ils progressent vers un taux de réussite de 70 %.

2 Cible 2 : Augmenter le taux de réinscription au troisième trimestre

Le Cégep vise à améliorer le taux de persévérance des étudiantes et étudiants. Ainsi, pour la cohorte 2005, il vise un taux de réinscription au troisième trimestre de 82 %, soit une augmentation de 4,3 points par rapport à la cohorte 2001.

3 Cible 3 : Augmenter le taux de diplomation

Le Cégep vise une augmentation du taux de diplomation de la cohorte 2005 par rapport à celle de 1997 :

42,8 % dans la durée prévue des études, soit 10 points de pourcentage de plus ;

62,6 % deux ans après la durée prévue des études, soit 11,7 points de pourcentage de plus.

5. LES OPPORTUNITÉS DE DÉVELOPPEMENT

Au cours de sa démarche de planification stratégique, le Cégep de l’Outaouais a établi un ensemble d’éléments pouvant être perçus comme des opportunités de développement. En voici les principales :

Forte croissance des effectifs scolaires au Cégep au cours de la présente décennie ;

Forte croissance de population à Gatineau au cours des vingt prochaines années ;

Ottawa-Gatineau : une région métropolitaine dynamique, économiquement forte, de plus en plus diversifiée et dont les perspectives d’emploi sont bonnes ;

Vieillesse rapide de la main-d’œuvre dans la région, en particulier dans les secteurs publics et parapublics, tant au niveau fédéral que provincial ;

Renouvellement majeur de travailleurs, ce qui entraîne des besoins de formation importants ;

Secteurs d’avenir reconnus : services gouvernementaux, haute technologie, tourisme, environnement, foresterie, agroalimentaire ;

Secteurs de la région métropolitaine d’Ottawa (partie ontarienne) : administration publique, services professionnels, tourisme, télécommunications, photonique, développement de logiciels, microélectronique, sciences de la vie, technologies langagières, développement international ;

Exploration et exploitation des alliances et des partenariats :

avec les commissions scolaires en Outaouais pour favoriser une plus grande présence du Cégep dans les secteurs ruraux et éloignés de la région ;

avec des établissements des autres ordres d’enseignement pour favoriser la création de passerelles ou de créneaux d’excellence ;

avec des établissements d’enseignement, des centres de recherche ou des entreprises, de la région ou d’ailleurs, pour mettre en place un Centre collégial de transfert technologique ou un centre d’excellence intégré ;

avec des entreprises pour favoriser la mise en place de programmes en alternance travail-études.

Potentiel du réseau des anciens du Cégep : environ 25 000 diplômés. Une fondation comme moyen de générer des revenus autonomes est une opportunité à explorer ;

Toute décision gouvernementale qui permettrait au Cégep d’avoir plus de latitude et de marge de manœuvre dans la gestion de programmes et une plus grande autonomie institutionnelle.

6. LES CONTRAINTES ET MENACES

Le Cégep devra également faire face à certaines contraintes ou menaces qui pourraient le ralentir ou nuire à son développement.

La concurrence des collèges ontariens qui détiennent plusieurs avantages concurrentiels intrinsèques susceptibles d’attirer une clientèle du secteur technique.

La concurrence de l’Université d’Ottawa dans les programmes préuniversitaires, et la concurrence privée en Outaouais.

Certains secteurs d’activités offrant des opportunités de développement d’offre de formation déjà occupés ou partiellement occupés par la concurrence privée, à Ottawa ou en Outaouais. C’est le cas, notamment, des sciences de la vie, des biotechnologies et du tourisme.

Le manque de motivation des étudiants pour certains programmes est relié à l’absence de programmes en sciences pures à l’Université du Québec en Outaouais.

L’impossibilité pour les étudiants du Cégep de l’Outaouais, entre autres pour ceux en Sciences de la nature, de poursuivre leur formation universitaire en sciences en Outaouais du côté québécois.

Les soubresauts dans les orientations gouvernementales et restrictions budgétaires.

7. LES ENJEUX ET DÉFIS DU CÉGEP

Le Cégep, au cours des cinq prochaines années, devra tenir compte de divers enjeux et relever les défis qui lui sont propres. Les principaux enjeux et défis suivants ont inspiré le choix des stratégies de développement.

- Appropriation de la mission et du projet éducatif
- Réussite scolaire
- Consolidation et développement de l'offre de programmes
- Culture organisationnelle et communication interne
- Relève et renouvellement du personnel
- Encadrement des études et de l'enseignement : structure de la Direction des études
- Processus d'évaluation
- Financement
- Augmentation importante de la clientèle
- Espace physique dévolu à l'enseignement limité
- Promotion du Cégep à l'interne et dans sa communauté
- Vocation régionale

8. NOS ORIENTATIONS STRATÉGIQUES

Le Cégep a déterminé quatre axes de développement autour desquels il a développé 14 orientations stratégiques et des objectifs précis. On retrouve, dans le plan stratégique complet, des indicateurs de résultat associés à chaque objectif. S'y retrouvent également un plan d'action systématique de mise en œuvre des stratégies et un mécanisme annuel de suivi et d'ajustement du plan.

AXE 1 LES ÉTUDIANTS AU CŒUR DE LA MISSION DU CÉGEP

La première fonction d'un plan stratégique est de concentrer les ressources et les énergies sur ce qui est le plus important et le plus déterminant pour l'avenir de l'établissement. Il est donc primordial qu'on reconnaisse que les étudiantes et étudiants sont la raison d'être du Cégep de l'Outaouais et qu'ils sont clairement au cœur de l'ensemble de ses activités.

La mission et le projet éducatif du Cégep de l'Outaouais expriment les intentions éducatives fondamentales de l'institution à l'endroit des étudiantes et étudiants, et c'est sur ce projet que le Cégep a construit le plan d'action des prochaines années (stratégie 1). La mission s'actualise dans la réussite et la diplomation des étudiants. C'est pourquoi le Cégep se dote d'une stratégie sur la réussite des étudiants dont la mise en œuvre est prise en charge par un plan institutionnel de réussite intégré à la planification stratégique (stratégie 2).

STRATÉGIE

OBJECTIFS

S1

S1 : Faire en sorte que chaque composante du Cégep soit interpellée par la mission et le projet éducatif

S'assurer d'une adhésion de l'ensemble des composantes du Cégep à la mission et au projet éducatif.

Accroître le niveau de connaissance et d'appréciation des activités et des réussites du Cégep (ses étudiants et son personnel) et de ses composantes.

S2

S2 : Mettre en œuvre un plan institutionnel de réussite scolaire efficace

Atteindre les objectifs formulés dans le Plan institutionnel de réussite 2004-2007.

Informar la communauté de la réussite des étudiants.

AXE 2

AXE 2

UNE CARTE AMÉLIORÉE DES PROGRAMMES ET SERVICES OFFERTS AUX ÉTUDIANTS

Les moyens mis en œuvre par le Cégep pour concrétiser son projet éducatif sont d'abord et avant tout ses programmes; ce sont eux qui portent la proposition de services faite aux étudiantes et étudiants, tant à l'enseignement régulier qu'en formation continue. Le développement de l'institution passe forcément par le développement de ses programmes d'études et de ses services.

Les stratégies retenues dans cet axe comportent à la fois des éléments de consolidation et de développement; elles visent à corriger des faiblesses de viabilité qui ressortent du diagnostic (stratégie 3), puis à prendre appui sur certaines forces qui ressortent également pour poursuivre le développement (stratégies 4 et 5). Enfin, la stratégie 6 s'inspire du haut taux de satisfaction constaté à l'endroit des services à la clientèle du Cégep, afin de poursuivre l'amélioration globale des services offerts aux étudiantes et étudiants.

STRATÉGIE	OBJECTIFS
S3 : Viser la viabilité des programmes techniques	Faire en sorte qu'il y ait un maximum de cinq programmes techniques sous le seuil de viabilité d'ici 2007-2008. Faire en sorte qu'il y ait un maximum de trois programmes techniques en difficulté d'ici 2007-2008. Maintenir la rentabilité des actions en formation continue.
S4 : Offrir de nouveaux programmes qui répondent aux besoins prioritaires de la région et qui présentent un bon potentiel de développement pour l'institution	Revoir au moins deux programmes préuniversitaires dans une perspective d'enrichissement. Déterminer d'ici 2007 les nouveaux programmes techniques à offrir. Accroître l'offre de formation continue pour répondre aux besoins des individus et des entreprises dans les milieux urbain et rural.
S5 : Miser sur une synergie entre formation continue et enseignement régulier pour renforcer la capacité du Cégep à développer son offre de services	Développer le niveau d'interrelations entre l'enseignement régulier et la formation continue.
S6 : Miser sur la qualité des services offerts aux étudiantes et étudiants et à la communauté	Maintenir des services et des activités étudiantes contribuant à un milieu de vie stimulant et propice aux études. Mettre en place une équipe de football avec le soutien de partenaires externes. Développer de nouveaux services offerts à la communauté externe.

AXE 3

UNE ORGANISATION HUMAINE ET EFFICIENTE

La capacité du Cégep d'offrir des programmes et des services de qualité repose sur la mobilisation de tout un ensemble de ressources, au premier chef les ressources humaines. Outre le recentrage des activités autour de la mission et du projet éducatif, c'est en renouvelant en profondeur sa Politique de gestion des ressources humaines que le Cégep pourra s'attaquer à améliorer la culture organisationnelle (stratégie 7).

Les autres stratégies de cet axe visent à utiliser de façon plus efficiente les ressources dont dispose le Cégep, en réorganisant certains aspects de sa structure d'encadrement, en mettant notamment l'accent sur les besoins de la Direction des études (stratégie 8), en développant l'habitude d'exercer un suivi rigoureux de ses principales activités à l'aide d'indicateurs définis à cet effet (stratégie 9), en augmentant les ressources disponibles pour le développement (stratégie 10) et en optimisant l'exploitation des espaces, tant au sein du Cégep que hors de ses murs (stratégie 11).

STRATÉGIE	OBJECTIFS
<p>S7 : Faire évoluer la culture organisationnelle par la mise en œuvre d'une politique renouvelée de gestion des ressources humaines</p>	<p>Réviser et adopter une nouvelle politique de gestion des ressources humaines en 2005.</p> <p>Mettre en œuvre les politiques et les programmes découlant de la Politique de gestion des ressources humaines de 2005-2006 à 2008-2009.</p> <p>Assurer le renouvellement du personnel et son intégration.</p> <p>Accroître la satisfaction du personnel à l'égard de l'institution.</p>
<p>S8 : Réviser la structure d'encadrement du Cégep, dans la recherche d'une plus grande efficacité et d'une plus grande efficience des services offerts</p>	<p>Déterminer et mettre en œuvre une structure d'encadrement révisée.</p>
<p>S9 : Se doter d'indicateurs de performance et intégrer leur utilisation dans la gestion de l'institution</p>	<p>Se doter d'indicateurs efficaces de suivi des principales activités des diverses composantes du Cégep. Un indicateur efficace doit mesurer : le bien fondé (conformité à la mission), l'efficacité (atteinte des objectifs), l'efficience (utilisation optimale des ressources), l'impact (sur les clientèles étudiantes ou internes).</p> <p>Développer des systèmes d'information efficaces permettant de produire rapidement des données en lien avec les indicateurs de performance.</p> <p>Assurer un suivi systématique des principales activités des diverses composantes du Cégep.</p>
<p>S10 : Se doter d'une meilleure marge de manœuvre financière pour soutenir le développement</p>	<p>Maintenir un solde de fonds suffisant pour assurer une marge de manœuvre adéquate.</p> <p>Accroître la proportion des revenus autonomes générés par le Cégep.</p>
<p>S11 : S'assurer d'un espace physique suffisant pour répondre aux besoins futurs de l'enseignement</p>	<p>Déterminer les moyens pour utiliser de façon optimale les espaces dans les campus du Cégep.</p> <p>Trouver d'autres locaux pouvant servir aux activités d'enseignement.</p>

AXE 4

AXE 4

UN CÉGEP QUI RAYONNE DANS SA COMMUNAUTÉ

Si les axes précédents portent sur le Cégep lui-même, soit son projet éducatif, ses programmes et services ainsi que les ressources de même que l'organisation qu'il se donne pour les rendre, le dernier axe vise ses liens avec l'extérieur, soit sa clientèle future et sa communauté.

Les stratégies 12 et 13 proposent le développement des communications avec les étudiants futurs et avec les entreprises et organismes desservis par la formation continue, de même qu'avec la communauté. La dernière stratégie met l'accent sur la vocation régionale du Cégep à l'extérieur de la zone urbaine de Gatineau.

STRATÉGIE

OBJECTIFS

S12

S12 : Orienter la promotion du Cégep auprès des futurs étudiants et étudiantes et de la communauté en privilégiant une approche de communication personnalisée

Réaliser le devis pédagogique du Cégep (4 300 étudiants).
Accroître le nombre d'étudiants dans les programmes techniques, notamment dans les programmes sous le seuil de viabilité.
Réviser les outils promotionnels en fonction des diverses orientations stratégiques du présent plan.

S13

S13 : Intensifier la promotion et la présence du Cégep auprès des entreprises et organismes

Accroître le partenariat avec les entreprises.
Accroître les stages en entreprises.
Accroître le nombre de clients entreprises et organismes en formation continue.

S14

S14 : Développer la vocation régionale du Cégep en améliorant le service aux clientèles de l'ensemble de la grande région de l'Outaouais

Offrir à la clientèle jeune de l'enseignement régulier provenant des milieux éloignés des moyens facilitant leur déplacement à Gatineau.
Offrir à la clientèle jeune de l'enseignement régulier des activités d'apprentissage à l'extérieur de Gatineau.
Augmenter l'offre de formation continue adaptée aux besoins des communautés situées à l'extérieur de la région de Gatineau.

Cégep de l'Outaouais
Siège social
Campus Gabrielle-Roy
333, boul. de la Cité-des-Jeunes
Gatineau (Québec) J8Y 6M4
T (819) 770-4012
F (819) 770-8167
www.cegepoutaouais.qc.ca

CONCEPTION : LISE GIGUÈRE DESIGN