

# **PLAN STRATÉGIQUE**

2020-2025



*Cégep  
de  
Sainte-Foy*



## TABLE DES MATIÈRES

- 3 Mot de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale
- 5 Le Cégep de Sainte-Foy en bref
- 6 Démarche d'élaboration
- 8 En guise d'introduction
- 9 Mission et vision
- 10 Orientations
- 18 Mise en œuvre et suivi

# Mot de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale

Élaborer un nouveau plan stratégique et entrevoir sa mise en œuvre se révèle un exercice des plus stimulants! En effet, nous projeter dans les prochaines années à titre d'établissement d'enseignement supérieur et échanger de nouvelles idées sur la formation des jeunes et des moins jeunes que nous accueillons ainsi que sur notre développement ne pouvait que dynamiser notre créativité. Cet exercice s'accompagne d'une part de risques et d'une dose de réalisme, deux composantes toujours présentes mais avec lesquelles notre communauté et le monde entier a composé davantage qu'auparavant au printemps 2020.

Si la crise sanitaire, dont nous ne pouvons pas encore entrevoir le dénouement au moment d'écrire ces lignes, nous a certes toutes et tous mis à l'épreuve, elle nous a également permis de nous rendre compte que nous avons fait des choix tant pertinents que prometteurs, et qui le demeurent. Il est possible que ces mêmes choix prennent une nouvelle dimension dans un contexte qui évolue, notamment en ce qui concerne les enjeux liés à la santé et au numérique. Ceci étant, cette situation exceptionnelle nous rappelle qu'un plan stratégique peut en tout temps être révisé et ajusté, en période calme comme en période de tempête, et que nous ne manquerons pas de le faire, au besoin.

Toutefois, cette situation ne doit pas éclipser tout le travail effectué à l'automne 2019 et à l'hiver 2020. C'est avec générosité et engagement que des centaines de personnes ont contribué à l'élaboration de ce plan stratégique: étudiants, membres du personnel, membres du conseil d'administration, partenaires. Compte tenu de notre mission et de notre rôle dans la collectivité, la contribution de toutes ces personnes était nécessaire, témoigne de la richesse de notre communauté et est un gage d'accomplissement pour l'avenir.

En visant toujours la qualité de l'enseignement et des services, nous nous sommes fixé des objectifs s'inscrivant dans des enjeux qui nous tiennent à cœur et qui méritent notre attention en continu: la réussite éducative, la pertinence de la formation ainsi que la qualité de notre milieu d'études et de travail. D'autres enjeux se sont révélés cruciaux, mentionnons celui du réchauffement climatique que nous avons le devoir de nous approprier davantage et de traiter adéquatement, à titre de maison d'enseignement et d'organisme public. C'est à partir de ces objectifs que nous pourrons travailler à des développements qui correspondent aux aspirations de notre population étudiante et aux besoins de notre collectivité. Nous souhaitons souligner la qualité du travail accompli au cours de l'élaboration du plan stratégique, qui est un exercice exigeant, remercier toute la communauté pour l'engagement manifesté ainsi que la convier à poursuivre collectivement notre développement et notre mission éducative avec rigueur, agilité et dans un esprit de collaboration.



**Christine Garcia**  
**Présidente du conseil d'administration**

**Jasmine Gauthier**  
**Directrice générale**



**Christine Garcia**

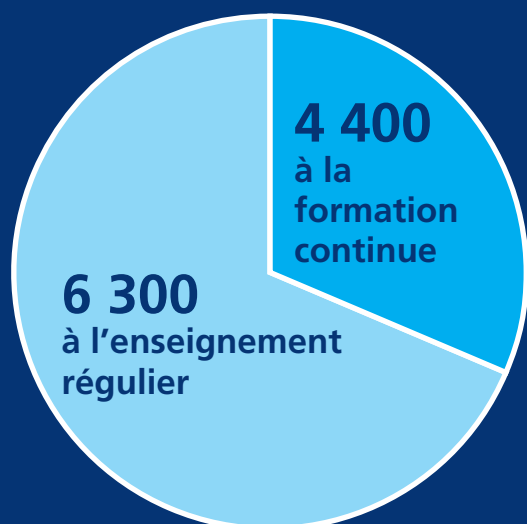


**Jasmine Gauthier**



# Le Cégep de Sainte-Foy en bref

**10 700** étudiants



## ■ À l'enseignement régulier

- **9** programmes préuniversitaires
- **21** programmes techniques
- **4** cheminements avec doubles DEC
- **2** cheminements Tremplin (accueil et transition)

## ■ À la formation continue

- Des programmes d'AEC dans les domaines de l'administration et de la gestion, de l'assurance, du graphisme et du web, de l'informatique, de la santé et des techniques humaines
- Des DEC accélérés
- De la Reconnaissance des acquis et des compétences (RAC)
- De la francisation pour les personnes immigrantes
- Des services aux entreprises

## ■ Centre d'expertise en reconnaissance des acquis (CERAC)

## ■ 2 centres de transfert technologique

- CERFO  
Centre d'enseignement et de recherche en foresterie
- CIMMI  
Centre en imagerie numérique et en médias interactifs

## ■ Centre collégial de soutien à l'intégration des étudiants en situation de handicap pour l'est du Québec (CCSI)

# Démarche d'élaboration

De manière à assurer une élaboration du plan stratégique pour la période 2020-2025 qui tienne compte tant du contexte dans lequel notre établissement évolue que des préoccupations de notre communauté, le Cégep a mis sur pied au début de l'année 2019-2020, deux instances chargées de chapeauter toute la démarche jusqu'à l'adoption en juin 2020. Celles-ci ont contribué à l'organisation des différentes étapes de la démarche et à la production des documents en appui. Elles étaient accompagnées d'une consultante, Marie-Claude Larrivée, dont l'expertise a permis le recours à une méthodologie rigoureuse tout au long de cette démarche.

## **Un comité d'élaboration et de coordination composé de 10 membres du personnel cadre :**

- Pierre-Luc Bonneville, coordonnateur à la Direction de la formation continue et des services aux entreprises
- Claude Boutin, directrice aux affaires étudiantes et aux communications
- Andrée-Anne Gagnon, directrice des ressources humaines
- Jasmine Gauthier, directrice générale
- Sophie-Emmanuelle Genest, directrice des études
- Claire Giroux, coordonnatrice de la bibliothèque
- Jérôme Guyard, directeur par intérim des systèmes et des technologies de l'information
- Nancy Jolicœur, directrice adjointe au Service du développement pédagogique et institutionnel
- Christian Morin, coordonnateur aux affaires corporatives
- Monique Provencher, directrice des études par intérim

## **Un groupe de travail composé de 13 membres du personnel issus des différentes catégories et de deux étudiants :**

- Mario Beaulieu, intervenant psychosocial
- Marie-Pierre Bélanger, technicienne en éducation spécialisée
- Léanna Beauchamp, étudiante
- Louis Bussières, professeur de philosophie
- Charles Doucet, étudiant
- Frédérique Gauthier-Gobeil, professeure en soins préhospitaliers d'urgence
- Mélisa Imedjdouben, conseillère en communication
- Nancy Laflamme, conseillère pédagogique à la Direction de la formation continue et des services aux entreprises
- Renée Nadeau, conseillère pédagogique au Service du développement pédagogique et institutionnel
- Frédéric Parrot, professeur de chimie
- Édith Pouliot, professeure de sociologie
- Benjamin René, professeur de musique
- Annie Rodrigue, professeure en techniques d'inhalothérapie
- Guillaume Simard, professeur d'informatique
- Lynda Simard, professeure d'histoire

Après une période de mise en place comprenant la rédaction d'un devis d'élaboration adopté par le conseil d'administration, la démarche a donné lieu à trois grandes étapes de travail :



## Collecte d'idées, projections et analyse du contexte : octobre à décembre 2019

Ont contribué à cette étape :

- Plus de 100 membres du personnel
- L'ensemble des cadres
- 21 partenaires de différents milieux
- Le conseil d'administration
- 24 étudiants

Cette étape comprenait également un sondage réalisé auprès des étudiants: 5383 d'entre eux y ont répondu. Elle a conduit à l'élaboration d'une première version de travail du plan stratégique 2020-2025.

# 1



## Étape d'enrichissement : janvier et février 2020

La version de travail a été soumise à toute la communauté :

- Le personnel de tous les départements et de toutes les directions
- L'Association étudiante
- L'ensemble des cadres
- La commission des études
- Le conseil d'administration
- Le comité d'action et de concertation en environnement

Les événements liés la crise sanitaire du printemps 2020 ont nécessité une pause dans le déroulement de la démarche d'élaboration du plan stratégique.

# 2



## Consultation formelle : mai 2020

Les départements et les services ont été appelés à transmettre un avis sur la version de consultation.

## Processus d'adoption : mai et juin 2020

La commission des études a donné un avis sur le plan stratégique en vue de son adoption par le conseil d'administration.

# 3

# 4

# En guise d'introduction

Le défi de l'enseignement supérieur demeure la pertinence : pertinence des programmes d'études au regard des aspirations de la population étudiante et des besoins de la société, tant dans leurs contenus que leurs modes de mise en œuvre, pertinence des diverses activités qui permettent aux jeunes ainsi qu'aux moins jeunes de se développer personnellement et de développer des intérêts. Ce défi évolue en fonction de l'évolution même de la société, dont l'enseignement supérieur est partie prenante, et en fonction des enjeux avec lesquels cette société a à composer.

En ce début des années 2020, au Cégep de Sainte-Foy, l'analyse de notre contexte interne et externe nous permet d'identifier certains enjeux présents par les années passées dont nous tenons compte dans la poursuite de notre œuvre éducative : la réussite, la qualité de notre milieu, la formation globale de la personne, la culture, les besoins de la société et du marché du travail, etc. D'autres enjeux prennent une dimension qui a une influence sur la vie en général et sur notre action : la justice sociale, l'urgence climatique, le numérique, nos modes de fonctionnement, le recrutement du personnel, enjeux que nous considérons également dans cette perspective de mission éducative pertinente.

Pendant l'élaboration de ce plan stratégique, le monde a connu des bouleversements dont il était difficile alors de mesurer toutes les conséquences. Cependant, dans cette période de changements, notre communauté a su relever les défis qui se présentaient à elle et a fait preuve d'une grande capacité d'adaptation. Nul doute qu'il en ressortira des apprentissages qui pourront servir de tremplin au développement.

Cependant, la crise sanitaire survenue au printemps 2020 a mis en relief des enjeux liés à la santé, à la réussite, à la formation et au travail à distance qui ont soulevé des préoccupations partagées par l'ensemble de notre communauté. Les plans d'action permettront de traiter ces enjeux, ce qui pourra s'insérer dans les orientations prises et donner lieu à des ajustements ou des ajouts, selon les besoins, tel que le prévoit la mise en œuvre du plan stratégique.

Le Cégep de Sainte-Foy possède de nombreux atouts pour poursuivre sa mission, la mener à bien tout en enrichissant son action à travers les objectifs que nous nous sommes fixés dans le plan stratégique 2020-2025. Le premier atout est bien sûr le personnel, engagé,

## Les trois visées du projet éducatif

- *Approfondir différents champs du savoir et traiter des situations complexes*
- *Exploiter son potentiel et s'accomplir*
- *Agir avec le souci de l'autre pour le développement de la collectivité*





# Vision 2025

Cégep audacieux, résolument engagé, constamment en interaction avec la collectivité, il forme des citoyennes et des citoyens qui contribueront à rendre le monde meilleur.

soucieux de la qualité de l'enseignement et des services offerts, dévoué à la réussite des étudiantes et des étudiants que nous accueillons. Évoquons ensuite la richesse et la diversité des réalisations des dernières années qui constituent des assises solides pour la poursuite de nouveaux objectifs. Les réalisations passées et futures prennent tout leur sens à travers les valeurs institutionnelles que nous portons et qui soutiennent notre action.

Avec ses trois visées de formation, notre projet éducatif, par les valeurs qu'il met de l'avant, oriente nos choix et guide notre développement. Il constitue un appui de taille à la mise en œuvre du plan stratégique qui s'inscrit résolument dans son sillage, notamment lorsqu'il est question de la formation globale de la personne, dans ses différentes facettes, d'ouverture et d'engagement responsable dans la collectivité.

Forte de ces appuis et de ces atouts, notre communauté peut s'engager à poursuivre son développement avec la perspective que nous nous sommes donnée pour 2025.

## Mission

### *Former des personnes aptes à changer le monde*

Fort d'une culture d'excellence, le Cégep de Sainte-Foy offre une expérience riche, diversifiée et tournée vers l'avenir. Il forme des personnes inspirantes, engagées dans la société de façon responsable et compétentes pour y évoluer avec succès et se réaliser pleinement.

Un enseignement de qualité, un encadrement soutenu de même qu'un éventail d'activités en font un milieu d'études et de vie humain et inclusif.

Grâce à ses activités de recherche, à son offre de services diversifiée et aux partenariats qu'il établit avec de nombreuses organisations, le Cégep de Sainte-Foy est un vecteur de développement ouvert sur la collectivité et sur le monde.

## Les valeurs institutionnelles

LE RESPECT ET L'ACCUEIL DE L'AUTRE

LA CRÉATIVITÉ ET LE DYNAMISME

LA RIGUEUR ET LA QUALITÉ

L'ENGAGEMENT CITOYEN





# Orientation **1**

## Conjuger nos actions pour la réussite des étudiantes et des étudiants

La réussite des étudiantes et des étudiants comporte différentes dimensions et nous engage ainsi à conjuguer l'ensemble de nos efforts pour favoriser les apprentissages de tous ordres par des actions qui tiennent compte des caractéristiques de la population étudiante<sup>1</sup>, des données probantes et de la recherche. Dans cette perspective :

- Préciser collectivement notre vision de la réussite nous permettra d'améliorer notre collaboration dans l'accompagnement des étudiants vers leur accomplissement; cet objectif permet notamment de tenir compte du caractère multidimensionnel de la réussite et de nous tenir à jour au sujet de l'évolution de la population étudiante;
- Le développement professionnel du personnel enseignant vise à favoriser une relation pédagogique de qualité avec les étudiants. Ce développement professionnel, dont la recherche<sup>2</sup> rapporte un impact élevé sur la réussite, s'inscrit dans une perspective large, tant sur le plan de la forme que du contenu, tel qu'il est préconisé par le Conseil supérieur de l'Éducation<sup>3</sup>;
- Nous avons à nous assurer que les actions que nous déployons pour soutenir la réussite sont pertinentes et variées, au regard des besoins, revues si nécessaire et permettent aux étudiants de s'engager de façon réfléchie dans leurs études<sup>4</sup>; cet objectif tient compte des différentes dimensions de la réussite : personnelle, relationnelle, vocationnelle, pédagogique, etc.

1 Dans ce document, l'expression « population étudiante » désigne tant les personnes inscrites au secteur régulier que celles inscrites à celui de la formation continue.

2 À ce sujet, voir la synthèse de la méta-recherche de John Hattie présentée par le CTREQ : <http://rire.ctreq.qc.ca/2015/07/strategies-efficaces-enseignement/>

3 Conseil supérieur de l'Éducation, *La formation du personnel enseignant du collégial : un projet collectif enraciné dans le milieu*, Gouvernement du Québec, 2000, p. 64.

4 Le Conseil supérieur de l'Éducation traite de ces questions dans son avis *Au collégial – l'engagement de l'étudiant dans son projet de formation : une responsabilité partagée avec les acteurs de son Collège*, Gouvernement du Québec, 2008.

# Objectifs et moyens

1.1

## Améliorer la cohérence des actions autour d'une vision commune de la réussite

- Brosser un portrait de la contribution des différents acteurs à la réussite des étudiantes et des étudiants
- Soutenir la collaboration et la complémentarité de tous les acteurs selon leur rôle
- Soutenir l'établissement de relations significatives entre les étudiants et le corps professoral de même qu'avec l'ensemble du personnel
- Soutenir le développement d'une culture de formation en continu

### RÉSULTATS ATTENDUS

Vision mobilisatrice partagée – cohérence et impact des actions accrus

1.2

## Multiplier les contextes soutenant la démarche de développement professionnel du personnel enseignant

- Mettre en place des conditions pour soutenir la pratique réflexive individuelle et collective dans une perspective d'exploitation des différentes dimensions d'un enseignement de qualité
- Offrir davantage d'occasions de partage d'expertise et d'accompagnement accessibles et variées
- Encourager le développement de la recherche et le renforcement des liens avec le milieu du travail et universitaire

### RÉSULTAT ATTENDU

Maîtrise accrue par le personnel enseignant des pratiques d'enseignement tenant compte du processus d'apprentissage des étudiants

1.3

## Accentuer l'engagement et la responsabilisation des étudiantes et des étudiants dans la réalisation de leur projet de formation

- Mettre en place des stratégies tenant compte des différentes dimensions de la réussite pour favoriser la responsabilisation des étudiantes et des étudiants à l'égard de leur formation dès leur admission et tout au long de leur parcours au Cégep
- Soutenir les étudiantes et les étudiants dans leur capacité à recourir à leurs ressources personnelles et à celles offertes au Cégep le plus tôt possible dans leur formation

### RÉSULTATS ATTENDUS

Engagement et responsabilisation accrus de l'étudiant quant à la réalisation de son projet de formation



# Orientation 2

## Cultiver un milieu d'études et de travail de qualité et attrayant

La qualité de notre milieu – son caractère inclusif, bienveillant et humain – a une influence sur le plaisir d'y étudier ou d'y travailler, sur le sentiment d'appartenance que chacune et chacun peut éprouver à son endroit. Cette qualité qui se concrétise au quotidien par un accueil et du soutien franchit nos murs et fait de notre établissement un milieu reconnu à différents égards, susceptible d'attirer tant les étudiants que les employés. Plus largement, cultiver cette qualité veut également dire tenir compte des grandes préoccupations actuelles, telles la diversité sociale, la santé et la transition écologique. Ainsi,

- Bien que nous reconnaissons la qualité de notre milieu, il nous importe de poursuivre le développement des actions qui le font tel, de les préciser, de nous assurer qu'elles répondent aux besoins de notre communauté;
- Nous souhaitons que cette qualité se déploie dans un bel environnement intérieur et extérieur, stimulant les apprentissages, le travail et la convivialité au sein de notre communauté et traduisant notre engagement pour la transition écologique.

## Objectifs et moyens

### 2.1

#### **Accroître le caractère inclusif, bienveillant et humain de notre milieu**

- Déployer des pratiques porteuses pour le soutien des membres de la communauté collégiale<sup>5</sup> en matière de travail à distance, de santé et de mieux-être
- Orienter nos pratiques dans une perspective inclusive
- Établir une stratégie de recrutement et de fidélisation du personnel en considérant les réalités du marché de l'emploi

#### **RÉSULTATS ATTENDUS**

Membres de la communauté bien intégrés et satisfaits – milieu d'études et de travail plus attrayant – sentiment d'appartenance accru

### 2.2

#### **Améliorer notre environnement en tenant compte des enjeux de santé et d'écologie**

- Aménager des lieux inclusifs, fonctionnels, sécuritaires et confortables favorisant les apprentissages, la motivation et la collaboration
- Réaliser les premières phases du plan directeur d'aménagement du campus

#### **RÉSULTATS ATTENDUS**

Campus plus vert – cégep attrayant : inclusif, écologique, esthétique, ergonomique

<sup>5</sup> Dans ce document, l'expression « communauté collégiale » désigne la population étudiante et les membres du personnel.



# Orientation 3

## Ouvrir à la formation globale de la personne et au développement de la collectivité

La formation globale de la personne constitue une caractéristique fondamentale de la mission des cégeps et il en est de même pour leur apport au développement de la collectivité. Cette orientation s'appuie sur la mise en œuvre des programmes, sur les activités liées à la vie étudiante et celles des différents services que nous offrons. Elle marque également notre ouverture envers la collectivité. Elle s'inscrit ainsi dans la continuité tout en mettant en relief des besoins de formation actuels au regard des enjeux de culture et de société. Dans cette perspective :

- Tout en poursuivant le développement de l'ensemble des habiletés essentielles, que nous regroupons en quatre catégories : habiletés d'ordre intellectuel, d'ordre méthodologique, d'ordre personnel, d'ordre social et communicationnel, nous mettons l'accent sur certaines d'entre elles pour les prochaines années<sup>6</sup> ;
- Nous faisons de la transition écologique une préoccupation éducative au sein des programmes d'études et une responsabilité que nous assumons à titre d'organisme public ;
- Nous affirmons notre rôle en tant que partenaire qui contribue à l'essor de notre collectivité par différentes offres de formation et de services de même que par l'engagement de notre communauté.

6 La question du développement d'habiletés essentielles s'appuie sur différentes publications, notamment les programmes d'études collégiaux (MEES), celles de l'Observatoire compétences-emplois (UQAM) et celles de l'UNESCO.

## Objectifs et moyens

### 3.1

#### Accentuer le développement d'habiletés essentielles chez les étudiantes et les étudiants

- Soutenir le renforcement de la valorisation du français et des compétences langagières chez les étudiantes et les étudiants comme piliers de l'apprentissage
- Encourager l'exercice d'une responsabilité sociale chez les étudiantes et les étudiants
- Miser sur l'esprit d'entreprendre comme moteur de développement de la créativité et des habiletés relationnelles
- Intégrer une dimension internationale et interculturelle aux programmes d'études dans une perspective d'ouverture sur le monde

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Habiletés essentielles davantage développées

### 3.2

#### Accroître la responsabilisation de tous les membres de la communauté collégiale à l'égard des enjeux écologiques

- Élaborer et mettre en œuvre une stratégie relative aux enjeux écologiques
- Amorcer un virage d'écologisation des programmes d'études<sup>7</sup>

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Appropriation des questions liées à la transition écologique par la communauté et prise en compte dans l'actualisation des programmes – responsabilisation et mobilisation des tous les acteurs quant aux enjeux écologiques

### 3.3

#### Accentuer notre leadership en tant que vecteur de développement de la collectivité

- Soutenir le développement et la reconnaissance des compétences des individus dans une perspective de formation tout au long de la vie
- Offrir aux entreprises et aux organisations des services de formation et d'accompagnement adaptés<sup>8</sup> à leurs enjeux
- Saisir les occasions de mutualisation avec différents partenaires
- Encourager et reconnaître l'engagement des membres de la communauté collégiale dans la collectivité
- Soutenir le développement de la recherche, notamment celle effectuée dans les deux centres de transfert technologique

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Renforcement des liens avec le milieu du travail, l'université, les écoles secondaires et d'autres milieux – échanges réalisés avec différents partenaires

7 L'UNESCO définit l'écologisation ainsi : « Le processus de quête de connaissances et de pratiques dans l'intention de mieux respecter l'environnement et d'inspirer les décisions dans le sens d'une plus grande responsabilité économique, pouvant favoriser la protection de l'environnement et la durabilité des ressources naturelles pour les générations actuelles et futures ». *L'écologisation de l'enseignement et de la formation techniques et professionnels*, UNESCO, Paris, 2017. À cet égard, nous aurons à définir des orientations localement.

8 Adaptés en termes de contenus et de forme (par exemple la formation en ligne).



# Orientation 4

## Exercer notre capacité d'adaptation collective

Cette orientation concerne en bonne partie notre manière de travailler et de nous adapter qui, tant au plan organisationnel qu'individuel, soutient l'accomplissement de notre mission et, ainsi, la réalisation de l'ensemble de nos activités. À titre d'établissement d'enseignement supérieur, notre responsabilité est de maintenir la pertinence de notre offre de programmes et de services, eu égard à l'évolution des besoins de la société et du marché du travail, voire d'en être à l'avant-garde. La révolution numérique qui est en marche est partie prenante de cette évolution et comprend de nombreux enjeux. Ainsi,

- Tout en maintenant notre rigueur, nous visons à faire preuve de souplesse et d'une capacité d'adaptation nous permettant de répondre aux besoins évoqués ci-dessus de manière pertinente et à saisir les occasions de développement en exerçant une collaboration renforcée;
- Nous nous engageons à relever les défis de l'ère numérique qu'ils touchent la formation, les technologies, la sécurité, l'éthique, l'écologie, l'aspect humain en lien avec notre mission éducative.



## Objectifs et moyens

### 4.1

#### Développer de l'agilité<sup>9</sup> dans nos pratiques

- Analyser notre environnement à l'aide des ressources et des données disponibles dans une perspective d'action efficiente notamment en réponse aux réalités de la population
- Déployer une souplesse dans nos pratiques
- Accompagner le renforcement de la collaboration
- Mettre en valeur et soutenir l'initiative et l'innovation

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Collaboration accrue – choix pertinents – cohérence des actions accrues – amélioration continue de nos pratiques – agilité accrue

### 4.2

#### Améliorer l'intégration des technologies et du numérique

- Élaborer et mettre en œuvre un plan d'action numérique
- Soutenir le choix et l'usage des outils technologiques
- Encourager une utilisation davantage responsable et davantage écologique des technologies dans un environnement numérique sécuritaire
- Soutenir le développement des compétences numériques

#### RÉSULTATS ATTENDUS

Accroissement de l'utilisation pertinente et éthique du numérique – Compétences numériques accrues chez les membres de la communauté collégiale

9 L'agilité renvoie notamment à la capacité d'adaptation face à la complexité, à une souplesse dans la prise de décision et l'action de même qu'à l'innovation.



## Mise en œuvre et suivi

La mise en œuvre du plan stratégique 2020-2025 et son suivi seront assurés par différents mécanismes, prenant appui sur notre système d'assurance qualité. La planification des actions visant l'atteinte des objectifs fera l'objet chaque année d'un plan d'action qui sera redéployé dans chacune des directions tout en prévoyant les travaux interdirections. Un bilan des actions réalisées sera dressé au regard de l'atteinte des objectifs.

Plus globalement, un regard sera porté régulièrement sur l'atteinte des objectifs, lequel s'appuiera sur différents indicateurs. Précisons que ces indicateurs ne témoignent pas eux-mêmes de l'atteinte des objectifs mais constituent un moyen pour le faire. Nous disposons déjà de plusieurs données et outils qui fournissent ces indicateurs, notamment les relances auprès des diplômés, le sondage *Êtes-vous satisfait?* et celui sur les habiletés essentielles réalisés auprès des étudiants, le diagnostic institutionnel réalisé périodiquement, les différentes données sur le cheminement scolaire des étudiants. Nous prévoyons mettre en place d'autres moyens de recueillir de l'information de manière à pouvoir rendre compte des réalisations qui ne pourraient l'être par les moyens existants. Dans les cas où cela est pertinent, l'évolution de ces indicateurs sera considérée.

Plus particulièrement en ce qui concerne l'orientation 1 portant sur la réussite des étudiantes et des étudiants, il est de notre responsabilité collective de suivre les indicateurs de cheminement scolaire standards. Toutefois, compte tenu de notre objectif de nous donner une vision commune et large de la réussite, d'autres indicateurs pourront être mis en place nous permettant de témoigner de l'atteinte de nos objectifs en lien avec la réussite en correspondance avec cette vision.

Les travaux de suivi de même qu'une veille continue nous permettront de nous assurer de la pertinence de nos objectifs stratégiques tout au long de la période 2020-2025, surtout dans un contexte de changements rapides et constants. Ainsi, l'évolution de ce contexte pourrait nous conduire à ajuster ou revoir certains d'entre eux, cette adaptation étant pleinement en concordance avec l'esprit de l'orientation 4.



