

Plan stratégique

► 2025-2030





Table des matières

Message de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale du Cégep de Sainte-Foy	3
Portrait du Cégep de Sainte-Foy.....	5
Démarche de consultation et processus d'élaboration	12
Présentation des axes, des orientations et des objectifs.....	25
Mécanisme de suivi de la mise en œuvre et diffusion.....	52
Remerciements	55
Bibliographie	56
Compléments bibliographiques.....	56



Message

de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale du Cégep de Sainte-Foy

L'élaboration d'un nouveau plan stratégique est le résultat d'une réflexion collective approfondie entre tous les acteurs et toutes les actrices de notre milieu. Ce plan permet de réaffirmer la mission, la vision et les valeurs de notre établissement, mais aussi et surtout, de dégager des orientations et des objectifs communs qui guideront nos actions pour les prochaines années. Également, il reflète notre vision et notre engagement envers la réussite de des étudiantes et étudiants. Il témoigne de notre détermination à offrir une éducation de grande qualité, adaptée aux besoins évolutifs de notre société.

La planification stratégique 2025-2030 du Cégep de Sainte-Foy repose notamment sur une analyse organisationnelle de la réussite, un portrait des principales réalisations, une évaluation du contexte socio-économique, ainsi que des étapes de consultation de l'ensemble de sa communauté et de ses partenaires. Travailler à son élaboration et imaginer sa mise en œuvre se sont révélés être un exercice des plus stimulants !

Notre vision pour les cinq prochaines années est ambitieuse et inspirante. Nous nous engageons à innover dans nos méthodes pédagogiques, à questionner, à revoir ou bonifier nos pratiques pour gagner en agilité et à promouvoir un environnement inclusif et durable. Nous croyons fermement que ces initiatives permettront à nos étudiantes et étudiants de s'épanouir et de devenir des citoyennes et des citoyens engagés et responsables. Leur réussite est au cœur de notre mission et nous mettons tout en œuvre pour créer un cadre propice à l'apprentissage et au développement personnel.

Le Cégep fera face à un défi de taille au cours de la prochaine décennie. Celui de la croissance démographique. Cela se traduira par une hausse marquée des demandes d'admission dans les cégeps de la Capitale-Nationale et de Chaudière-Appalaches. Cette situation laisse entrevoir des enjeux d'accessibilité aux études collégiales pour les jeunes de notre région. Le plan stratégique 2025-2030 se devait donc de refléter les mécanismes et les conditions favorables à mettre en place pour continuer à leur offrir des programmes de qualité et pertinents, tout en leur permettant de pouvoir venir étudier au Cégep.

En visant plus que jamais la qualité de l'enseignement et des services offerts à nos étudiantes et à nos étudiants, le Cégep de Sainte-Foy est fier de proposer à l'ensemble de sa communauté un plan stratégique 2025-2030 qui correspond à ses aspirations et aux besoins de sa collectivité.

Se projeter dans les prochaines années à titre d'établissement d'enseignement supérieur innovant, influent et performant, tout en interpellant et mobilisant notre personnel, notre population étudiante, notre conseil d'administration et nos partenaires dans les différentes étapes de conception du plan stratégique, témoigne du dynamisme de notre communauté.

Les échanges d'idées sur la formation des jeunes et des moins jeunes que nous accueillons, ainsi que sur notre développement, illustrent une créativité collective qui constitue un véritable gage d'accomplissement pour l'avenir.

Nous tenons à remercier chaleureusement tous ceux et celles qui ont contribué à l'élaboration de ce plan. Votre dévouement et votre passion pour l'éducation sont la clé de notre succès collectif. Ensemble, nous construirons un avenir prometteur pour le Cégep de Sainte-Foy en plaçant les étudiantes et les étudiants au cœur de nos actions.



Nathalie Larose
Nathalie Larose
Directrice générale
du Cégep de Sainte-Foy



Caroline Senécal
Caroline Senécal
Présidente du conseil d'administration
du Cégep de Sainte-Foy



Portrait du Cégep de Sainte-Foy

Portrait de notre Cégep

L'apport du Cégep de Sainte-Foy à l'essor de la région de la Capitale-Nationale n'est plus à démontrer. Son environnement stimulant et centré sur la formation des personnes étudiantes contribue à former des personnes compétentes et ouvertes, prêtes à s'engager dans la société. Le Cégep de Sainte-Foy constitue un véritable milieu de vie où des activités culturelles, sportives ou communautaires côtoient l'enseignement.

D'ailleurs, le ministère de l'Enseignement supérieur mandate le Cégep de Sainte-Foy comme l'un des deux Centres d'expertise en reconnaissance des acquis et des compétences (CERAC) du Québec. De plus, la Formation continue se positionne comme un acteur important de la région pour la reconversion ou le développement professionnel de la main-d'œuvre en offrant de nombreux perfectionnements et programmes de formation en entreprise auprès d'organismes et partenaires tant publics que privés, notamment par son centre d'expertise en développement des compétences, la Cime. En outre, le Cégep procure des services de francisation aux personnes immigrantes dont des cours intensifs de première francisation à temps complet ainsi que des formations directement sur leur lieu de travail, favorisant leur intégration dans la région.

Le secteur régulier c'est



37

programmes et
cheminements
menant au
diplôme d'études
collégiales (DEC)



9

programmes
préuniversitaires

22

programmes
techniques

4

cheminements
Double DEC



2

cheminements
Tremplin DEC

Le secteur de la formation continue c'est



13

attestations
d'études
collégiales (AEC)



4

DEC
accélérés



12

programmes de
Reconnaissance
des acquis et des
compétences (RAC)

1

Centre
collégial
de soutien
à l'intégration
(CCSI)

2

Centres
collégiaux de
transfert de
technologie
(CCTT)

1

Centre
d'expertise en
reconnaissance
des acquis et des
compétences
(CERAC)

Portrait de la population étudiante

Le Cégep de Sainte-Foy se positionne aussi dans le domaine de la recherche appliquée en réalisant des projets de recherche ciblés sur les besoins en innovation de la collectivité, un rôle essentiel dans le développement économique et social de la région. Deux centres collégiaux de transfert de technologie (CCTT), le Centre d'enseignement et de recherche en foresterie (CERFO) ainsi que le Centre en imagerie numérique et médias interactifs (CIMMI), sont affiliés au Cégep de Sainte-Foy. Il est indéniable que cela constitue une opportunité de progression professionnelle pour le corps professoral et une situation d'apprentissage stimulante pour la population étudiante qui y participe.

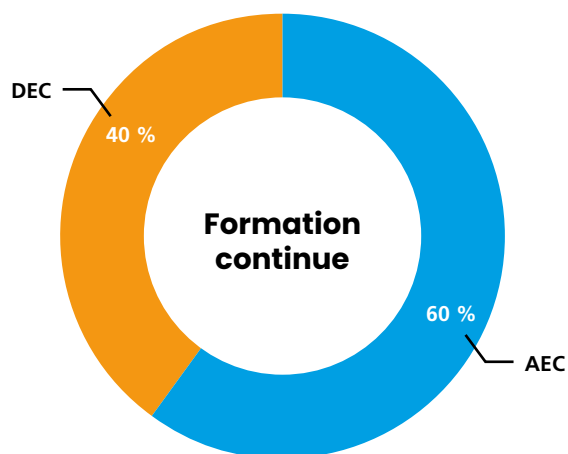
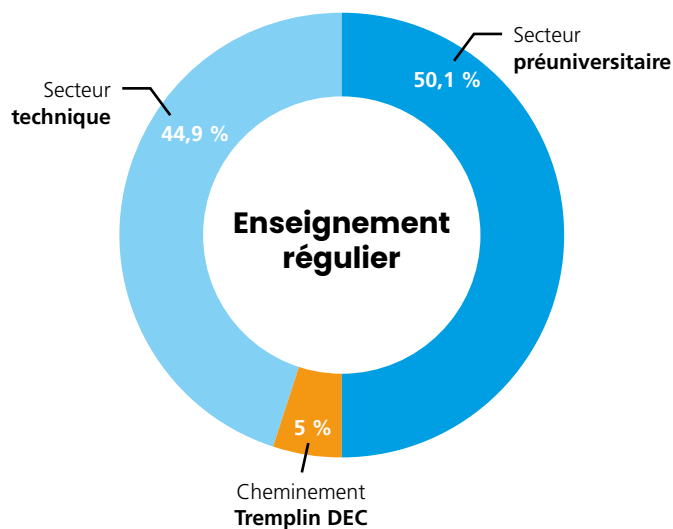
De plus, le Cégep de Sainte-Foy est mandaté par le ministère de l'Enseignement supérieur à titre de l'un des deux Centres collégiaux de soutien à l'intégration (CCSI). Ces derniers ont pour mission de soutenir et d'accompagner les établissements des réseaux collégiaux public et privé subventionnés dans l'harmonisation de leurs pratiques, dans l'accueil, l'organisation et la prestation des services destinés aux personnes étudiantes en situation de handicap, afin de favoriser l'intégration, la persévérance et la réussite scolaire de cette population étudiante.

Le Cégep offre à sa communauté la possibilité de bénéficier d'un service de garde sur son lieu de travail ou d'études grâce à son partenariat avec le CPE La Grosse Tortue, qui accorde une priorité aux membres de la communauté collégiale.

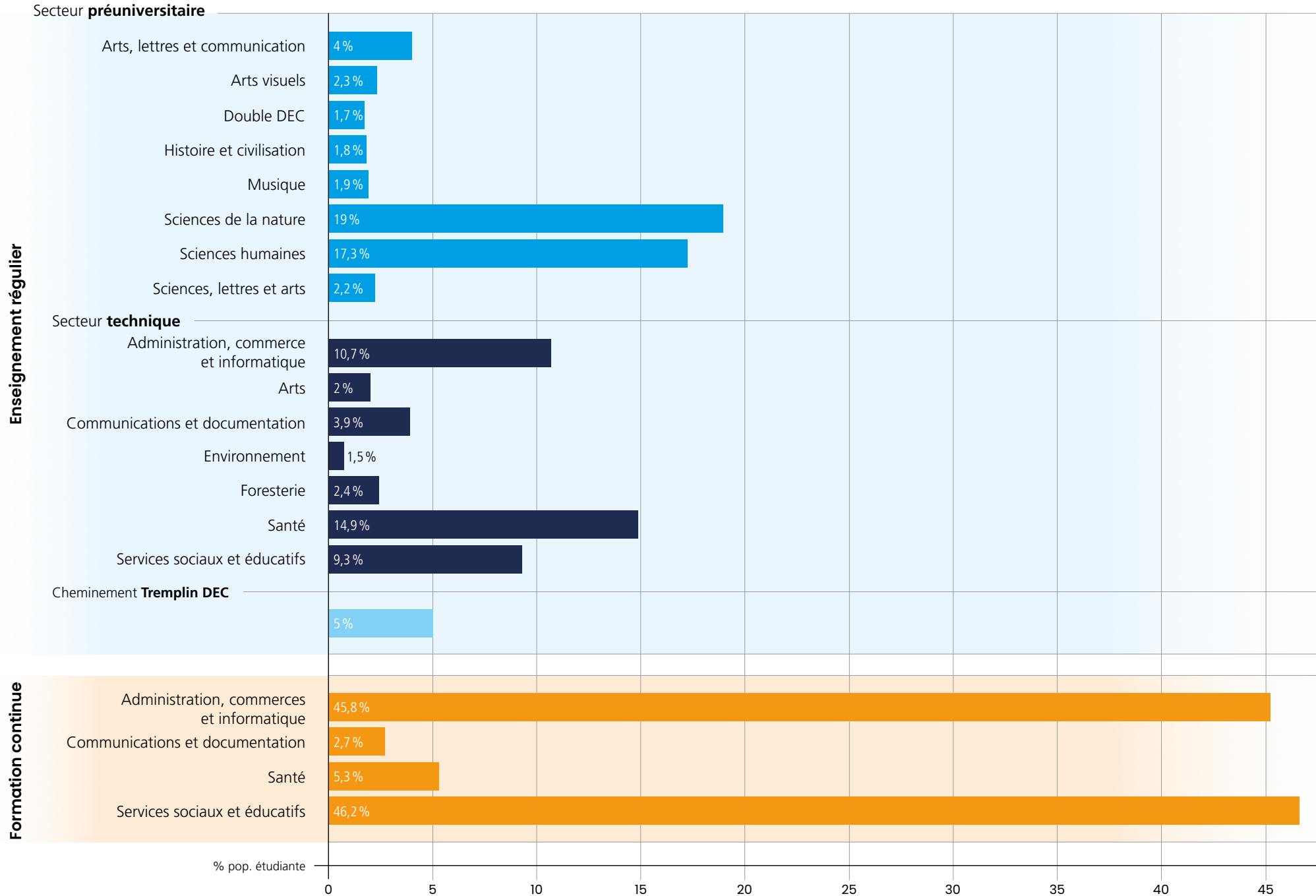
Grâce à la richesse de son milieu, le Cégep de Sainte-Foy est également un acteur essentiel au développement et au rayonnement de la vie culturelle dans la région de la Capitale-Nationale. Reconnue par l'industrie comme l'une des meilleures salles et l'un des piliers culturels de la région de Québec, la Salle Albert-Rousseau accueille de nombreux spectacles chaque année. Sous l'égide du Cégep de Sainte-Foy, la Salle Albert-Rousseau, tout comme le Théâtre Petit Champlain, offre un cadre de diffusion incomparable aux productions étudiantes. Depuis longtemps déjà, le Théâtre Petit Champlain et sa programmation variée font aussi partie intégrante de la vie culturelle de la Ville de Québec. Un partenariat unique permet au Théâtre de proposer des productions à la population étudiante du Cégep, à travers les programmes d'études et dans les activités parascolaires.

Finalement, le Cégep soutient l'éducation par son engagement philanthropique. Année après année, la Fondation du Cégep de Sainte-Foy s'emploie à transformer la générosité de ses donateurs et donatrices en impact réel dans le parcours de ses étudiantes et étudiants, en plus d'enrichir la formation offerte. La Fondation octroie des bourses d'études axées sur la persévérance, la réussite, le bien-être, l'excellence et l'engagement. Elle contribue également à une expérience éducative enrichissante, innovante et favorisant le développement du plein potentiel de sa population étudiante par son soutien aux divers projets.

Répartition des personnes inscrites (2024)



Répartition des personnes inscrites par domaines de programmes (2024)



Données culturelles des personnes inscrites (2024)

	Langue maternelle		Lieu de naissance		Âge au 30 sept.
	Français	Autre	Province de Québec	Autre	Moyenne
Cheminement Tremplin DEC	95,8 %	4,2 %	81,4 %	18,6 %	18
Secteur préuniversitaire	95,4 %	4,6 %	85,2 %	14,8 %	18
Secteur technique	96,9 %	3,1 %	86,9 %	13,1 %	20
Enseignement régulier	96,1 %	3,9 %	85,8 %	14,2 %	19
DEC intensif	93,1 %	6,9 %	86,8 %	13,2 %	33
AEC	80 %	20 %	55,2 %	44,8 %	35
Formation continue	85,2 %	14,8 %	67,9 %	32,1 %	34



Portrait du personnel

Au Cégep de Sainte-Foy, la réussite, c'est l'affaire de tous et de toutes !

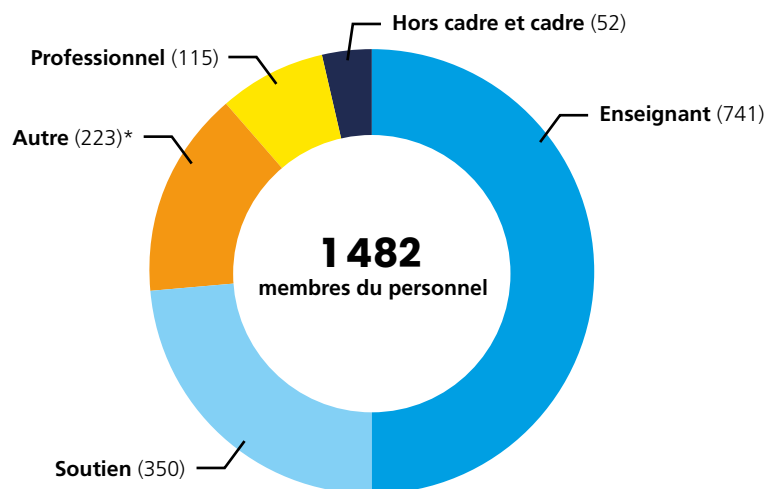
C'est en travaillant ensemble vers des objectifs communs que le corps professoral et les membres du personnel peuvent donner le meilleur à la communauté étudiante. Le Cégep est fier de la qualité de l'enseignement et de l'ensemble des activités et des services offerts à la population étudiante.

Sans le dévouement du personnel, rien de tout cela ne serait possible. Soulignons également l'apport d'un grand nombre de membres du personnel occasionnel occupant différentes fonctions (prise de notes, tutorat, charge de cours, etc.).

1 482

 employées et employés

Portrait du personnel par catégorie d'emploi



* Cette catégorie inclut, par exemple, les contrats du personnel de soutien hors convention au service des sports, les tuteurs du Tandem, les contrats d'animateur ou animatrice en francisation ou de soutien au Département de langues.

Portrait des sphères de partenariats

Le Cégep de Sainte-Foy est activement engagé dans divers partenariats d'ordre scolaires, pédagogiques, communautaires et sociaux pour enrichir l'expérience éducative et professionnelle de sa population étudiante. De plus, plusieurs partenariats avec le secteur privé permettent de soutenir financièrement et matériellement différents projets du Cégep.

LES PRINCIPALES SPHÈRES DE PARTENARIATS

Scolaires et pédagogiques

Le Cégep collabore avec plusieurs institutions du réseau de l'éducation pour assurer des transitions interordres harmonieuses, soutenir la population étudiante dans ses défis d'adaptation et consolider l'accessibilité aux études supérieures.

Secteur privé

Des entreprises du secteur privé soutiennent financièrement et matériellement différents projets du Cégep. De plus, elles contribuent, par leur expertise, à offrir à la population étudiante des occasions de contact avec le monde professionnel et leur fournissent la possibilité d'apprendre en contexte authentique.

Communautaires et sociaux

Le Cégep s'associe avec des organismes communautaires pour promouvoir la persévérance scolaire, le développement durable, l'inclusion sociale et l'entrepreneuriat responsable. Ces collaborations permettent à la population étudiante de s'engager dans des activités de bénévolat et de leadership, consolidant ainsi leur implication dans la communauté.

Sportifs

Le Cégep soutient activement les activités sportives en partenariat avec des organisations locales. Ces partenariats contribuent au financement d'infrastructures sportives et à la promotion de la santé et du bien-être de tous les membres de sa communauté.

Stages, alternances travail-études et apprentissage en milieu de travail

Grâce à des ententes avec des entreprises et des organisations, les étudiantes et les étudiants peuvent effectuer des stages pratiques en lien avec leur domaine d'études. Ces expériences professionnelles sont essentielles pour acquérir des compétences concrètes et se préparer au marché du travail.

Mobilité internationale

Avec l'aide de partenaires hors-Canada, le Cégep propose aux étudiantes et aux étudiants des opportunités de vivre des expériences internationales dans le cadre d'activités créditées ou d'enrichissement de leur formation.

Projets de recherche et innovation

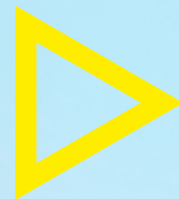
En collaboration avec d'autres institutions scolaires et des centres de recherche, le Cégep participe à des projets de recherche visant à promouvoir l'innovation et à développer de nouvelles connaissances dans divers domaines. Selon leur champ d'études, les étudiantes et étudiants se joignent à ces projets ou bénéficient de leurs retombées.

Grâce à ces partenariats diversifiés, le Cégep de Sainte-Foy crée un environnement éducatif riche et stimulant, favorisant la réussite et l'épanouissement de l'ensemble de sa communauté étudiante. Il contribue par ailleurs à jouer un rôle essentiel comme acteur clé du milieu.

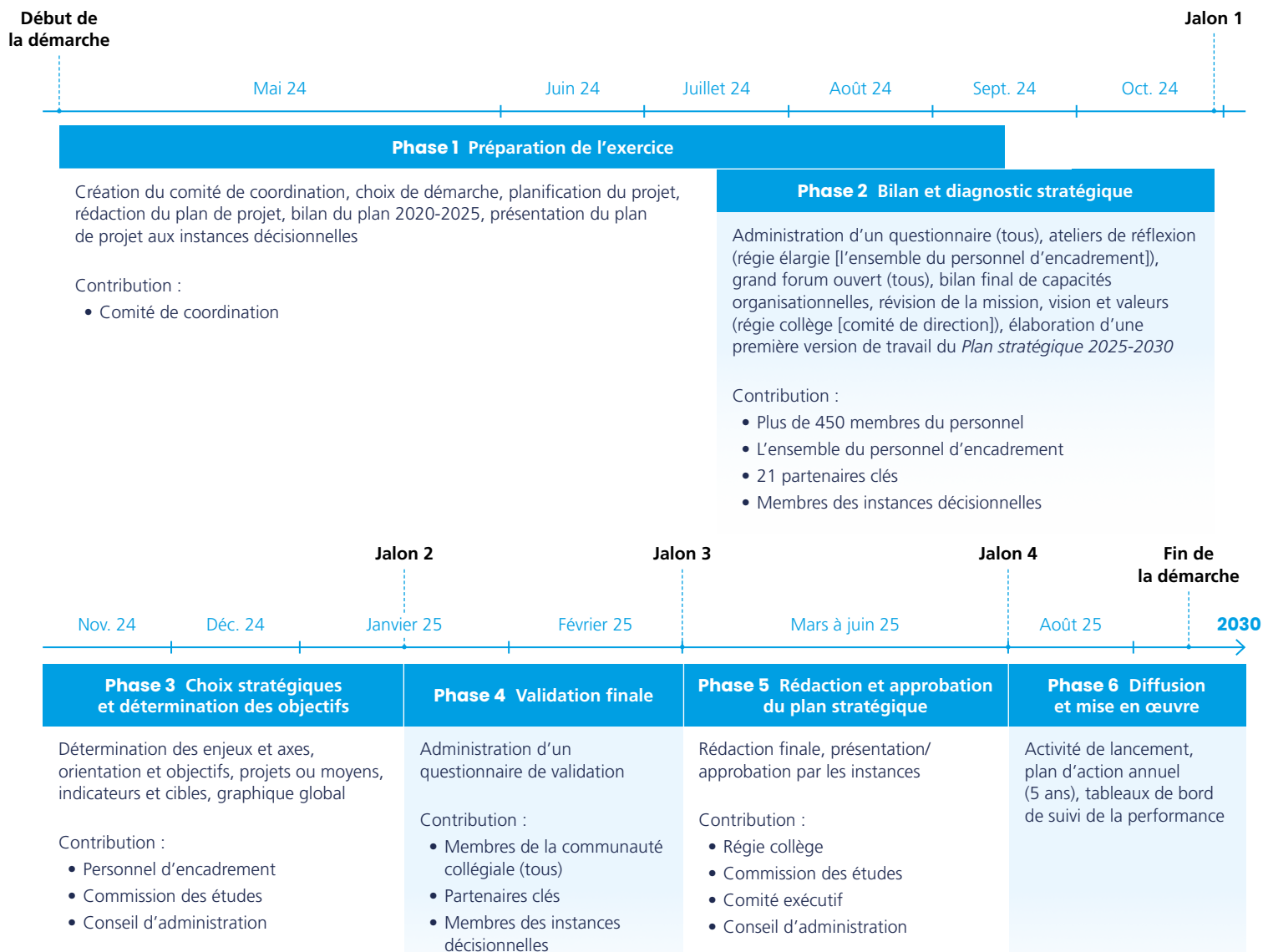


Démarche de consultation et processus d'élaboration

Le *Plan stratégique 2025-2030* du Cégep de Sainte-Foy est le résultat d'une vaste consultation de sa communauté, de ses parties prenantes et de ses principaux partenaires externes. L'implication de ses membres est certes un immense élément de fierté associée à la conception de ce plan. Que ce soit lors du sondage de consultation, du grand forum ouvert à tous ou encore des journées d'ateliers de travail réalisées par le personnel d'encadrement ou par le comité de coordination, les démarches accomplies permettent de présenter un plan reflétant les réalités et les besoins des personnes œuvrant au cœur de la mission du Cégep.



Les 6 grandes phases du projet de conception du plan stratégique



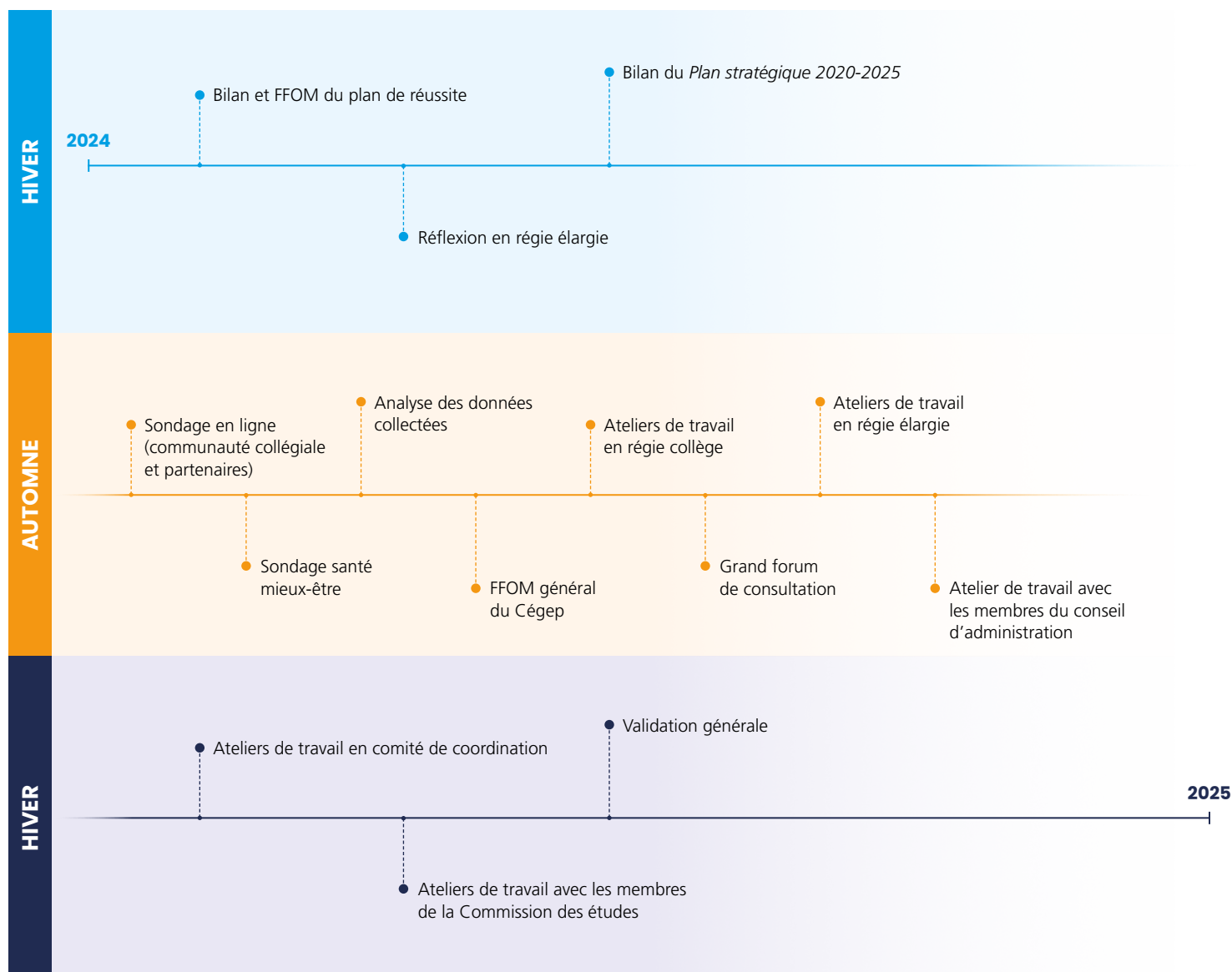
Constats et enjeux résultant de l'analyse de la situation actuelle du Cégep

La planification stratégique 2025-2030 repose sur une analyse de situation qui s'appuie sur des données diversifiées, collectées lors des grandes étapes de consultation, de divers documents de référence, de statistiques et de différentes lectures.

Le bilan de l'atteinte des résultats attendus du *Plan stratégique 2020-2025* a été effectué et repose sur une analyse des indicateurs, un état d'avancement des objectifs stratégiques et des réalisations. Par ailleurs,

un bilan spécifique du *Plan de réussite 2020-2025* a aussi été réalisé à partir de quatre sources de données : une analyse des principaux indicateurs de réussite et des données sur la population étudiante, un portrait des principales réalisations en soutien à la réussite, une analyse organisationnelle de la réussite par l'évaluation des forces, des faiblesses, des opportunités et des menaces (FFOM) ainsi qu'une recension des principales études et recherches sur la réussite qui alimentent actuellement le réseau collégial. Les deux bilans ont été présentés au conseil d'administration.

Les grandes étapes de consultation



Contexte de réalisation et bilan du Plan stratégique

20
25



En février 2020, la crise sanitaire mondiale a bouleversé tous les secteurs d'activité, incluant celui de l'éducation. Cette situation s'est maintenue en 2020-2021. Les conséquences de ces différentes mesures ont influencé le portrait de la réussite depuis 2020, autant pour la population étudiante déjà inscrite au collégial que pour celle en provenance du secondaire. Force est d'admettre que le contexte particulier de ces années-là a eu une incidence importante sur le déploiement du *Plan stratégique 2020-2025* du Cégep, puisqu'il a été nécessaire de revoir les priorités d'action tous les ans de manière à répondre aux impératifs de cette situation de crise.

Parmi les principaux faits saillants du bilan, on note la réalisation du plan de réussite, du plan en santé mentale, du plan de suivi de l'évaluation de la mesure Suivi et encadrement des étudiantes et étudiants de première session et du plan de suivi de l'évaluation de la formation générale. De plus, le Collège a créé un comité de travail sur la persévérance et la réussite des étudiantes et des étudiants autochtones et un comité de travail sur la réussite des jeunes adultes masculins (JAM). Il a par ailleurs mis sur pied une nouvelle équipe masculine de volleyball et implanté une clinique de physiothérapie.

La Formation continue et services aux entreprises a bonifié son offre de certifications et d'attestations d'études collégiales en vue de répondre aux différentes exigences tant ministérielles que du marché du travail. Elle a notamment actualisé les AEC en Assurance de dommages et en Techniques d'éducation à l'enfance (TEE). Ces programmes en assurance et en TEE ont d'ailleurs été déployés en alternance travail-études à la demande de la Commission des partenaires du marché du travail (CPMT). Aussi, une première cohorte de l'AEC Intégration à la profession de technologiste biomédical a démarré et l'élaboration de l'AEC Intégration à la profession d'inhalothérapeute a été complétée. Considérant les nombreux changements technologiques, l'AEC Sciences des données et intelligence d'affaires a été élaborée afin de remplacer celle en mégadonnées. En plus de ses différentes mesures d'aide et de soutien à la population étudiante, elle a instauré un centre de la réussite regroupant différentes expertises.

Au cours de la période couverte par son *Plan stratégique 2020-2025*, le Cégep de Sainte-Foy a adopté un énoncé sur la liberté de traiter des sujets susceptibles de choquer en contexte d'enseignement supérieur. Pour la formation régulière, il a approuvé un cadre de référence sur les cours complémentaires menant à l'actualisation de son offre. Afin de donner suite aux exigences ministérielles relatives à ses programmes d'études, il a procédé à l'élaboration de deux programmes préuni-

versitaires (Sciences de la nature et Sciences humaines) et trois programmes techniques (Techniques d'éducation spécialisée, Techniques de travail social et Techniques d'éducation à l'enfance). À l'automne 2025, il accueillera sa première cohorte en Technologie de médecine nucléaire en collaboration avec le Collège Ahuntsic et le CHU de Québec-Université Laval par le biais d'une approche innovante.

Au cours de cette même période, le Cégep a réalisé les premières phases du plan directeur d'aménagement des espaces extérieurs et élaboré un plan directeur immobilier intégrant la mise en œuvre d'un plan d'électrification. Il a procédé à un rehaussement majeur de ses installations sportives, effectué une importante réfection de sa cafétéria, remis à neuf de nombreuses classes d'enseignement et réaménagé en mobilier plusieurs salles polyvalentes. La bibliothèque compte maintenant un nouvel Espace technologique pour stimuler le partage des connaissances, encourager et soutenir l'expérimentation technologique et technopédagogique. De plus, la Salle des marchés, un espace novateur conçu pour offrir une expérience pratique et immersive aux étudiantes et étudiants, a été mise sur pied. Équipée des dernières technologies et plateformes financières, elle permet d'accéder en temps réel aux données boursières et aux outils d'analyse. Le Cégep est aussi le fier créateur du premier Club investisseur collégial, pour lequel il bénéficie d'un Fonds d'investissement de 250 000 \$, créé grâce à ses partenariats, pour encourager et soutenir l'éducation financière et favoriser l'acquisition de la littératie financière par sa population étudiante.

Durant les années 2020 à 2025, le Cégep a réalisé une enquête sur la mobilité à la suite de laquelle il a établi, avec des partenaires du milieu, des solutions pour influencer l'utilisation du transport actif et collectif par la communauté collégiale. Par ailleurs, il a convenu d'une entente avec le service à Vélo et ajouté plusieurs bornes de recharge pour véhicules électriques sur son campus.

Cette période a été propice à la conceptualisation de l'architecture des processus organisationnels et à l'optimisation de plusieurs de ses processus de gouvernance. Le Cégep de Sainte-Foy a aussi procédé à un rehaussement profond de la sécurité des données organisationnelles et révisé le plan des mesures d'urgence et le plan d'intervention « premier répondant ». Un chantier majeur de révision des politiques et règlements institutionnels s'est aussi mis en œuvre à la fois pour s'ajuster aux nombreux changements législatifs et à la fois pour actualiser le cadre de gouvernance.

Portrait du suivi de la réussite au cours de la période

Au cours de la période de mise en œuvre de son *Plan stratégique 2020-2025*, incluant son plan de réussite, le Cégep de Sainte-Foy a continué d'accueillir une population étudiante ayant des dossiers scolaires supérieurs par rapport à son groupe de comparaison. Il a su recréer des écarts positifs avec ce dernier en matière de réussite en 1^{re} session et de persévérance. Ces écarts positifs à la faveur du Cégep de Sainte-Foy du point de vue de la diplomation devraient se consolider au cours des prochaines années.

Le Collège déploie plusieurs mesures d'aide, notamment celle de soutien et d'encadrement des étudiantes et étudiants de première session dans tous ses programmes d'études. Toutefois, la réussite des personnes étudiantes à risque demeure un des principaux enjeux. Bien qu'un progrès appréciable ait été observé, la réussite des jeunes adultes masculins reste une préoccupation importante. Toutefois, il importe de prendre en considération qu'il s'agit d'un problème à l'échelle du réseau collégial et qui n'est donc pas propre au Cégep de Sainte-Foy. En raison d'une inversion de la tendance, on peut affirmer que la question des DEC sans mention n'est plus un sujet qui mérite autant d'attention.

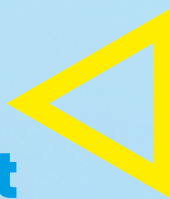
Le contexte de réalisation de l'épreuve uniforme de langue ayant été grandement perturbé par la pandémie, il est difficile d'établir des constats concluants à cet égard. Néanmoins, les plus récents résultats disponibles pour les secteurs préuniversitaire et technique (2021-2022) se situent à moins de 3 % de la cible établie au moment de l'élaboration du *Plan de réussite 2020-2025*.

Plusieurs moyens sont offerts pour soutenir l'apprentissage et la maîtrise du français, notamment le programme Mon français, ma carrière, qui inclut l'utilisation d'un logiciel de correction grammaticale et d'aide à la rédaction en français, des ateliers en présence et de l'autoformation en ligne. Cette mesure d'aide est actuellement appliquée dans neuf programmes. Malgré cela, l'observation des taux de réussite des cours de formation générale montre que la réussite des cours 601-101-MQ (Écriture et littérature) et 601-102-MQ (Littérature et imaginaire) demeure problématique.

Étant donné que, dans les dernières années, le Cégep de Sainte-Foy a su recréer au secteur préuniversitaire des écarts positifs sur le plan de la réussite en 1^{re} session et de la persévérance par rapport au groupe de comparaison et que ces écarts positifs se sont maintenus du côté du secteur technique, le cheminement Tremplin DEC est désormais le secteur où subsistent les principaux enjeux de réussite. On observe d'ailleurs que le cheminement Tremplin DEC se trouve au point de convergence des principaux enjeux de réussite puisqu'il accueille, comparativement aux secteurs préuniversitaire et technique, une plus grande proportion de jeunes adultes masculins, de personnes étudiantes à risque et de personnes éprouvant des difficultés importantes dans les cours 601-013-SF (Renforcement en français, langue d'enseignement) et 601-101-MQ (Écriture et littérature). Par conséquent, l'application du plan de suivi découlant de l'évaluation du cheminement Tremplin DEC devrait avoir un impact bénéfique sur l'ensemble des indicateurs.

L'appréciation des visées des objectifs du précédent plan nous témoigne de l'atteinte ou du dépassement de nombreuses cibles malgré le contexte pandémique. Soulignons que la perception de la population étudiante sur le développement de leur autonomie et de leur responsabilité, sur la qualité du milieu éducatif et sur le sentiment d'appartenance si engagé dans les activités parascolaires présente des indicateurs de résultats supérieurs à des cibles ambitieuses. Chez le personnel, nous observons aussi un dépassement significatif des objectifs par la perception positive du milieu de travail, le sentiment d'appartenance et la possibilité de poursuivre une carrière au Cégep de Sainte-Foy. Ces résultats témoignent d'un environnement propice à l'apprentissage et d'un climat de travail harmonieux qui contribuent à la réussite et à la réalisation de la mission.

Analyse de l'environnement



Une analyse complète des forces, des défis internes et externes ainsi que des opportunités à exploiter (FFOM) pour l'organisation a été menée en vue de l'élaboration du plan 2025-2030. De plus, les bilans effectués témoignent des objectifs atteints et des projets qui trouveront une continuité dans le plan suivant. C'est dans ce contexte que plusieurs étapes de consultation ont été effectuées telles que des sondages, des ateliers de réflexion et de validation ainsi qu'un grand forum de consultation. L'ensemble de l'analyse permet au Cégep de Sainte-Foy de dégager des constats et des enjeux qui caractérisent sa situation actuelle et sur lesquels reposent les axes, les orientations et les objectifs de son *Plan stratégique 2025-2030*.

NOTRE ENVIRONNEMENT EXTERNE

Situé dans la Capitale-Nationale, au cœur de la Ville de Québec, le Cégep de Sainte-Foy est un acteur socio-économique de premier plan. En concertation avec les autres institutions d'enseignement et le milieu du travail, il répond avec efficacité aux besoins de formation d'une main-d'œuvre diversifiée, composée tant de jeunes que d'adultes en formation initiale ou continue. Il développe et entretient des liens avec de nombreux partenaires partageant son engagement à offrir des formations de qualité, essentielles à l'évolution des individus et au dynamisme de la collectivité. Situé à la tête des ponts et près de grands axes routiers, sa position géographique stratégique lui confère un avantage additionnel pour son accessibilité.

Selon l'Institut de la statistique du Québec (ISQ)¹, les récentes tendances démographiques élèvent les perspectives de croissance de la population dans plusieurs régions du Québec. Ces changements démographiques entraîneront une hausse marquée des demandes d'admission au Cégep de Sainte-Foy pour les années couvertes par le *Plan stratégique 2025-2030*. En effet, l'édition 2024 des *Prévisions de l'effectif au collégial*² prévoit, entre 2023 et 2033, une variation de 35,4 % de l'effectif étudiant de la Capitale-Nationale et une variation de 27,3 % de l'effectif étudiant de sa voisine, la région administrative Chaudière-Appalaches. La variation de l'effectif prévu pour la Capitale-Nationale représente la progression la plus élevée de toutes les régions administratives du Québec. De ce dynamisme démographique découlent plusieurs enjeux, notamment la modernisation et l'adaptation des infrastructures du Cégep pour maintenir l'accès à la formation de tous ces jeunes en assurant la pérennité et l'actualisation de ses ressources matérielles, technologiques, financières et immobilières. Tout ceci se joue dans un contexte de sous-financement général en investissement et spécifiquement en

infrastructures alors que les exigences légales, la reddition de compte ministérielle, les normes et les règles de conformité, déjà lourdes, se sont accrues dans les dernières années sans aucun allègement en vue. Il importe de signaler que l'accroissement de l'effectif étudiant prévu se déroule dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre³.

Selon l'Institut de la statistique du Québec, le taux de chômage moyen pour la région de la Capitale-Nationale était de 2,9 % en 2023 et de 4,3 % en 2024⁴. Ce faible taux de chômage et la présence de grands employeurs dotés de moyens à la fois financiers et attractifs représentent des menaces sur la capacité de se doter d'un personnel compétent et en nombre suffisant pour assurer la mission du Cégep.

Par ailleurs, la période postpandémie, la conjoncture sociopolitique incertaine, l'augmentation du coût de la vie et la situation économique précaire de plusieurs membres de la population étudiante sont tous des facteurs qui influencent la santé globale de la communauté et s'avèrent des préoccupations prépondérantes pour notre institution.

La concurrence avec différentes institutions d'enseignement et les organisations privées qui proposent de plus en plus de cours en ligne, et l'appétit grandissant de la population étudiante pour la recherche de flexibilité font partie des défis externes. Les considérations environnementales ainsi que les pratiques durables et écoresponsables s'ajoutent aux éléments à prendre en compte.

Finalement, la Ville de Québec développe une infrastructure cyclable à laquelle le Cégep souhaite s'intégrer harmonieusement. Il en sera ainsi pour toute nouvelle infrastructure de transport collectif intégrée à la Communauté métropolitaine de Québec.

1 Institut de la statistique du Québec, Perspectives démographiques de Québec et ses régions 2021-2027 (site Web) - édition 2024.

2 Gouvernement du Québec, Direction générale de la planification et de la performance, Direction des statistiques et de l'information de gestion Prévisions de l'effectif au collégial, Méthodologie et résultats, 2024.

3 Gouvernement du Québec, Direction de l'analyse et de l'information sur le marché du travail, État d'équilibre du marché du travail, 2024.

4 [Institut de la statistique du Québec Indicateurs mensuels : emploi et taux de chômage par région administrative](#) (site Web).

NOTRE ENVIRONNEMENT INTERNE

La grande qualité des programmes d'études offerts au Cégep de Sainte-Foy et la rigueur avec laquelle il en assure la qualité est une force sur laquelle s'appuyer. L'offre de formation créditée s'étend sur un grand nombre de programmes à la formation régulière et à la formation continue, à laquelle s'ajoutent les formations non-créditées des Services aux entreprises. L'approche-programme, soutenue par des groupes d'échange et de réflexion pédagogique, favorise l'interdisciplinarité, la motivation et la cohérence dans ses programmes d'études. La communauté souligne d'ailleurs la qualité des relations entre les membres du corps professoral et leurs étudiantes et étudiants. Le milieu reconnaît les efforts d'amélioration des processus de travail et des installations. Malgré cela, le Cégep de Sainte-Foy doit encore manœuvrer avec la désuétude de certains de ses locaux et le manque d'espace physique. De plus, les espaces de stationnement sont de plus en plus limités avec l'augmentation de la population étudiante et du personnel pour répondre aux besoins pédagogiques et d'encadrement.

Le Cégep de Sainte-Foy a récemment renouvelé ses installations sportives, lui permettant ainsi de bonifier son offre de formation en matière d'activités physiques et d'activités parascolaires. Il compte parmi les membres de son personnel des personnes hautement qualifiées et possède une expertise interne diversifiée, qui contribue à son essor et à son rayonnement. Il procure une variété de services de soutien aux personnes étudiantes comme aux autres membres de sa communauté, dans un milieu de vie de qualité où règnent des valeurs humanistes. Il doit cependant faire face à des défis internes comme le délai d'attente pour l'accès à certains services d'aide. En outre, il compose avec un grand nombre de plateformes de communication qui, paradoxalement, peuvent nuire à la diffusion des services à l'interne et des initiatives d'aide à la disposition des membres de la communauté. Jusqu'à un certain point, une méconnaissance du plan de réussite et des moyens pour en atteindre les objectifs est observée bien qu'il soit publié et communiqué.

La question du recrutement et de la rétention de personnel est un enjeu qui invite le Cégep à revoir ses processus d'accueil, d'intégration et de formation du nouveau personnel et à s'assurer du développement de leurs compétences en cours d'emploi. Le développement d'une culture de transformation numérique demandera de surmonter les difficultés relatives à l'actualisation des connaissances et des compétences de son personnel. La maîtrise des compétences numériques par l'ensemble de sa communauté demeure une préoccupation interne non seulement pour s'adapter à l'omniprésence de l'intelligence artificielle, mais aussi pour profiter de toute l'agilité que de nouvelles options numériques pourraient lui apporter. Par ailleurs, notre environnement technologique doit être modernisé afin d'assurer la protection des renseignements personnels et de la cybersécurité.

Le Cégep continuera d'accueillir une population hétérogène, aux besoins variés et aux parcours et rythmes diversifiés. Pour une partie importante de celle-ci, la transition du secondaire vers le collégial représente un défi tandis que la maîtrise du français constitue un enjeu de réussite.

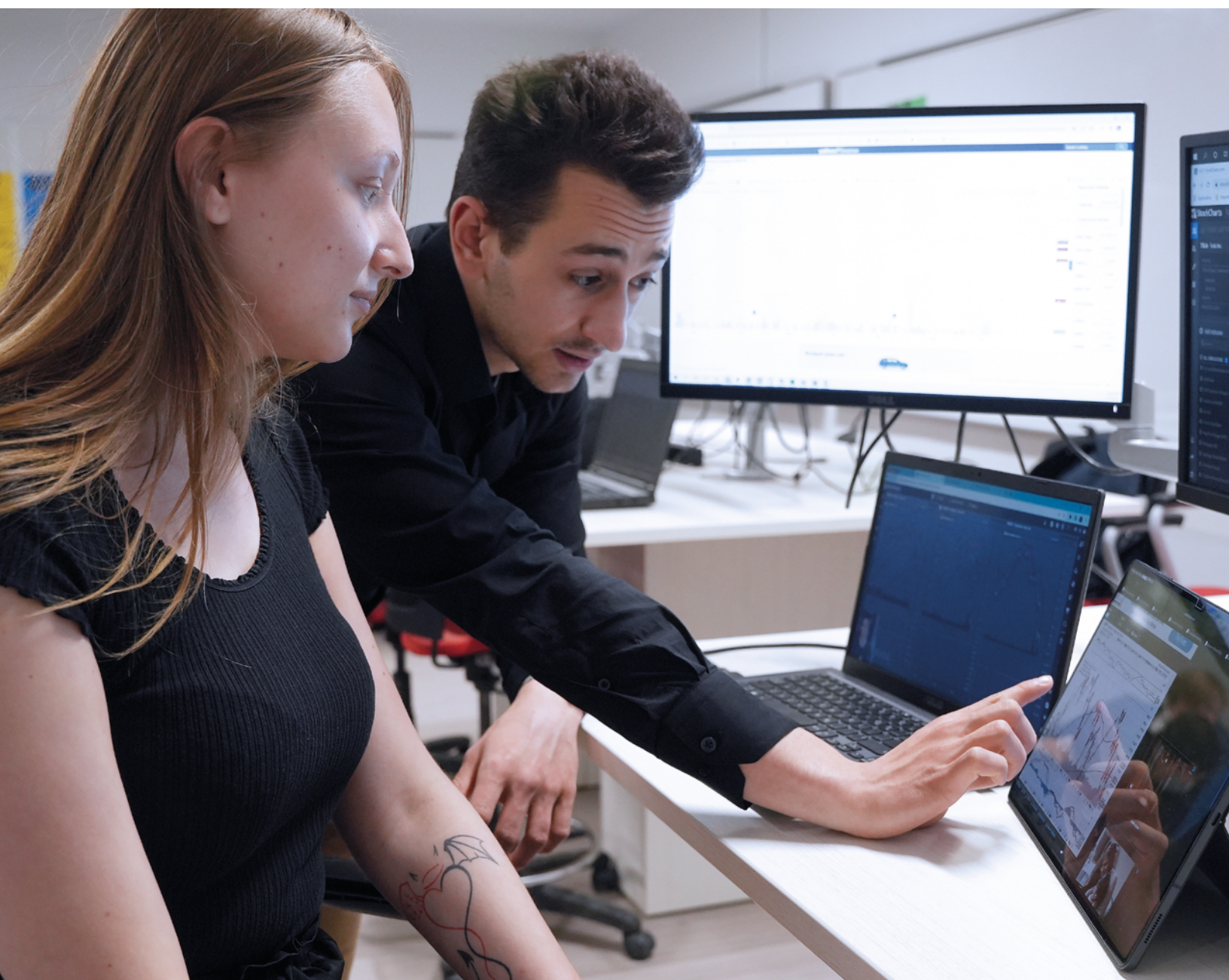
Le Cégep constate une sous-utilisation des créneaux d'expertise interne pour favoriser la synergie de travail entre les unités administratives. De plus, certains processus internes semblent lourds ou engendrent une surcharge de travail.

CARACTÉRISTIQUES DE LA POPULATION ÉTUDIANTE

Au cours de la période 2020-2025, le Cégep de Sainte-Foy a su tirer profit de la croissance démographique en consolidant son pouvoir d'attraction. Son effectif étudiant s'est accru d'environ 7 % à l'enseignement régulier ainsi qu'à la formation continue. L'essentiel de la hausse d'effectif à l'enseignement régulier s'est produit au pré-universitaire avec une hausse observée d'environ 14 %. Au cours de cette période, le Collège a connu une progression significative de la proportion de personnes étudiantes nées ailleurs qu'au Québec, ainsi qu'une augmentation du pourcentage de personnes étudiantes arrivant directement du secondaire.

Pour notre population étudiante, le développement de méthodes de travail s'avère un domaine prioritaire où l'aide lui apparaît nécessaire pour réussir.

Par ailleurs, il semble que le contexte économique a un impact préoccupant sur la situation financière de la population étudiante, ce qui se traduit, entre autres, par des inquiétudes financières significatives.



ENJEUX RECENSÉS

Tableau des enjeux recensés lors de la démarche d'élaboration du plan

L'inclusion, la réussite et la persévérance scolaire d'une population étudiante hétérogène, aux besoins variés et aux parcours et rythmes scolaires diversifiés

La connaissance des caractéristiques des personnes étudiantes

La transition secondaire-collégial

La maîtrise du français chez la population étudiante

La flexibilité des parcours et l'adaptabilité de l'expérience étudiante

La diversification de l'offre de formation et l'innovation pédagogique pour répondre aux besoins

L'actualisation des connaissances et des compétences du personnel dans un monde en constante évolution

Les changements démographiques entraînant une hausse fulgurante des demandes d'admission prévisibles au cours des années couvertes par le plan stratégique

La concurrence inter-cégeps, avec les universités, les institutions privées et en ligne

L'attraction, l'intégration et la rétention des talents

L'émergence du numérique et son impact sur les pratiques pédagogiques et administratives

L'émergence de nouveaux modes d'apprentissage, de nouvelles formules pédagogiques et d'outils technologiques

Le coût de la vie et la situation économique précaire de la communauté étudiante

La santé mentale globale des membres de la communauté collégiale

La modernisation des locaux et la nécessité d'adapter l'environnement physique afin de répondre aux besoins croissants dans un contexte de rigueur budgétaire

La pérennité et l'actualisation des ressources matérielles, technologiques, financières et immobilières

L'environnement et les besoins liés aux pratiques durables et écoresponsables

La multiplication des plateformes de communication internes et des points de contact afin d'obtenir les services d'aide

La connaissance des initiatives d'aide à la disposition des membres de la communauté collégiale

La valorisation des créneaux d'expertise internes et la synergie de travail entre les unités administratives

L'efficacité de certains processus

La cybersécurité et la protection des données

A close-up photograph of a person's face, focusing on the eye and cheek area. A large, semi-transparent blue arrow points from the left towards the right, passing over the person's face. The text "Vision, mission, et valeurs" is written in a bold, dark blue font over the arrow.

Vision, mission, et valeurs

Vision

Inspirer, innover, influencer et performer en plaçant la personne étudiante au cœur de nos actions.

Mission

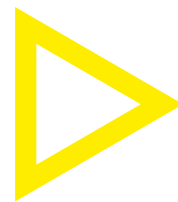
Établissement d'enseignement supérieur, le Cégep de Sainte-Foy agit comme vecteur de changement par la qualité de ses activités d'enseignement, de recherche et d'accompagnement pour former des personnes compétentes, ouvertes, exerçant leur esprit critique et engagées dans une société en évolution.

Valeurs institutionnelles

- Le respect et l'accueil de l'autre
- La créativité et le dynamisme
- La rigueur et la qualité
- L'engagement citoyen



Une vision intégrée de la réussite soutenue par un cadre conceptuel



Au cours de l'année 2023-2024, parallèlement aux différentes consultations menées pour la réalisation du bilan du *Plan de réussite 2020-2025*, un cadre conceptuel sur la réussite exposant la complémentarité des actions effectuées à l'échelle du Collège a été proposé pour alimenter les constats et les réflexions sur la réussite⁵. Cette conception de la réussite, tirée du rapport de la Fédération des cégeps *La réussite au collégial : regards rétrospectifs et prospectifs* publié en septembre 2021, a guidé notre bilan du *Plan de réussite 2020-2025* et s'inscrit aux fondements des objectifs de réussite de notre *Plan stratégique 2025-2030*.

Selon le rapport, « l'engagement des étudiants dans leur projet de formation représente une clé de leur réussite⁶ ». Si l'engagement est en premier lieu la responsabilité de la personne étudiante elle-même, il est grandement influencé par la qualité des environnements pédagogique et éducatif. L'établissement a donc la responsabilité de créer les « conditions de soutien à l'engagement des étudiants en dressant les contours du contexte de réussite (mesures mises en œuvre, services offerts, activités proposées, modalités d'encadrement, programmes d'études, etc.)⁷ ». Les facteurs de réussite sont donc le résultat d'une responsabilité partagée entre la personne étudiante et son cégep, ce que nous illustrons dans la figure ci-contre.

Le rapport souligne aussi que « le premier lieu d'engagement de l'étudiant est sans conteste celui de la classe⁸ » (environnement pédagogique), mais que les caractéristiques de l'environnement éducatif jouent également un rôle déterminant au regard de sa réussite. En cherchant à agir de manière positive sur le bien-être et l'intégration, sur la compréhension des attentes, sur le sens du projet de formation et sur le sentiment de soutien, les deux environnements participent à l'augmentation de l'engagement de l'étudiante et de l'étudiant dans son projet d'études. La figure suivante présente les principaux éléments qui les composent, sans en dresser une liste exhaustive.

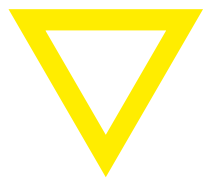
Ainsi, le Cégep de Sainte-Foy place la réussite au cœur de son plan stratégique 2025-2030.

5 Cette conception a été présentée dans tous les services de la Direction des études et de la Direction des affaires étudiantes et des communications, à la Direction de la formation continue et des services aux entreprises, en réunion des coordonnateurs et coordonnatrices de programmes et de départements, de même qu'en régie élargie (instance réunissant tous les cadres du Cégep).

6 Fédération des cégeps, *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*, p. 51.

7 Fédération des cégeps, *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*, p. 52.

8 Fédération des cégeps, *La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*, p. 52.



Les deux grands facteurs de la réussite

L'engagement de la personne étudiante

Sa responsabilité

Dimensions

Affective
Cognitive
Sociorelationnelle



Projet d'études

(Programme de formation et activités
périscolaires ou parascolaires)

Axes en jeu

Bien-être et intégration
Conscience des attentes
Sens du projet
Sentiment de soutien

Plus le milieu
influence positivement
la personne étudiante

Plus la personne étudiante
s'engage dans
son projet d'études

Le soutien de l'établissement

Notre responsabilité

Environnement éducatif

Culture de la réussite
Services professionnels
Activités parascolaires
Qualité des relations
établies
Collaboration
et leadership partagé
entre les acteurs

Programme de formation
Services didactiques
en soutien à l'apprentissage
Encadrement et mesures d'aide
Infrastructures physiques
et technologiques
Activités périscolaires
Soutien à l'enseignement

Environnement pédagogique

Relation pédagogique
Méthodes
pédagogiques
Structuration de
l'enseignement
Méthodes d'évaluation

Présentation des axes, des orientations et des objectifs



Des objectifs de réussite enchâssés dans plusieurs orientations

La réussite est indissociable de la mission du Cégep de Sainte-Foy et s'intègre dans chacune de ses actions. Ainsi, la réussite et la persévérance transcendent l'entièreté du *Plan stratégique 2025-2030* du Cégep plutôt que de cibler certaines actions dans une seule orientation. Cette vision est le reflet fidèle de la manière dont chaque acteur du Collège s'assure de contribuer à la réussite et témoigne que nos actions convergent vers cet objectif collectif. C'est ce qui est illustré par les grands axes verticaux et horizontaux dans la représentation graphique à la page 27.

3 AXES PILERS DE NOTRE MISSION

AXE 1

Les membres de la communauté collégiale

(population étudiante,
le corps professoral,
les cadres, le personnel
professionnel et
les membres du
personnel de soutien)

AXE 2

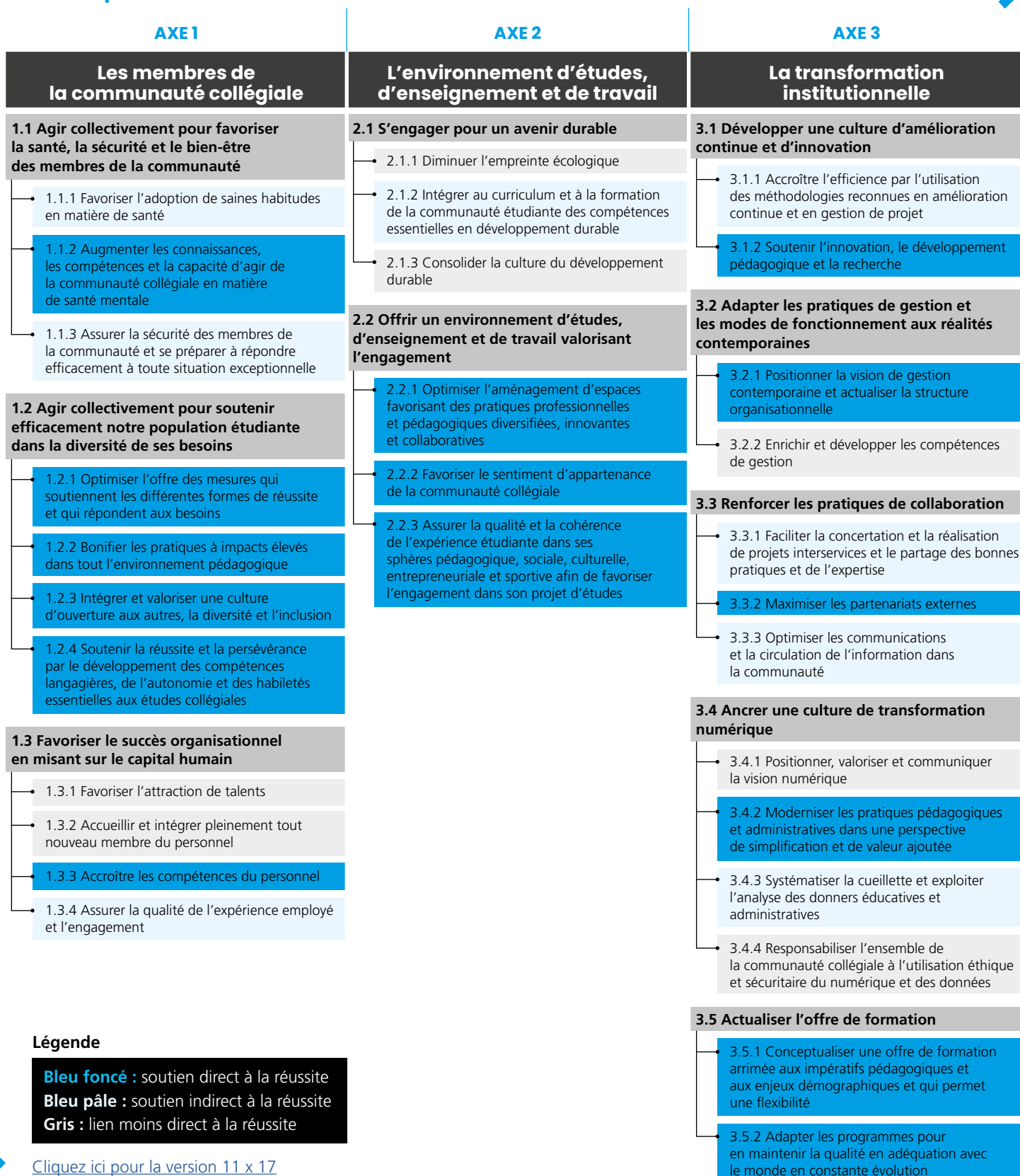
L'environnement d'études, d'enseignement et de travail

AXE 3

La transformation institutionnelle

La représentation graphique ci-dessous montre les 3 axes desquels découlent 10 orientations et 30 objectifs stratégiques : les objectifs en bleu soutenu sont le cœur du plan de réussite, car ils ont été choisis pour soutenir directement la réussite ; les objectifs en bleu clair ne sont pas intégrés dans le plan de réussite, mais ils contribuent indirectement à la réussite et à la persévérance. Les objectifs en gris clair contribuent au déploiement plus large de la mission du Cégep. Au Cégep de Sainte-Foy, la réussite est l'affaire de tous et de toutes.

Réussite et persévérance



À l'instar du ministère de l'Enseignement supérieur, le Cégep de Sainte-Foy vise, à travers les trois axes de son plan stratégique, à répondre aux besoins évolutifs de sa communauté (axe 1) et à accompagner l'ensemble de sa population étudiante dans son développement en lui offrant, notamment, l'environnement d'études et les conditions favorables à l'accomplissement de son parcours de formation (axe 2). En outre, il met de l'avant des projets de transformation institutionnelle afin de favoriser la mobilisation de ses ressources à travers une culture d'amélioration continue, d'innovation et de transformation numérique (axe 3).

Les sections suivantes décrivent les différentes orientations du plan. Le tableau synoptique sert à décrire, pour chaque orientation, les objectifs, les indicateurs utilisés pour en évaluer l'atteinte ou le résultat attendu, la valeur initiale et la cible visée ainsi que les projets ou moyens qui seront mis en œuvre pour atteindre les objectifs. Les objectifs liés à la réussite étant intégrés dans plusieurs orientations du plan stratégique, tous leurs indicateurs s'y retrouvent également. Une section est d'ailleurs consacrée au plan de réussite. De manière à s'affranchir des effets de la pandémie, la valeur initiale a été établie à partir des données des trois dernières années.

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030.

3

axes

10

orientations

30

objectifs

114

projets

156

résultats
attendus



AXE

1

Les membres de la communauté collégiale

Orientation 1.1

AGIR COLLECTIVEMENT POUR FAVORISER LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE BIEN-ÊTRE DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ

Le bien-être et la santé mentale des membres de toute la communauté collégiale sont des éléments essentiels pour la réalisation de notre mission. Comme le rappelle le Ministère dans son *Plan d'action sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur* (PARES), les études peuvent engendrer du stress, de l'anxiété ou divers troubles de santé mentale. Par ailleurs, l'ensemble de la communauté est confrontée à une évolution rapide des connaissances dans ce domaine. En milieu de travail, pour le corps professoral comme pour tout le personnel du Collège, les progrès rapides entraînent des changements soutenus et sollicitent constamment notre capacité d'adaptation. À travers cette orientation, le Cégep entend poser des actions pour soutenir l'adoption de saines habitudes de vie. La concrétisation de certains projets de formation lui permettra, entre autres, d'augmenter les connaissances, les compétences et la capacité d'agir de la communauté collégiale en matière de santé mentale. En outre, soucieux d'offrir un milieu où règnent le bien-être et la confiance, le Cégep poursuit ses efforts pour optimiser ses mesures de sécurité et renforcer sa capacité à réagir efficacement à toute situation exceptionnelle.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 1.1

AGIR COLLECTIVEMENT POUR FAVORISER LA SANTÉ, LA SÉCURITÉ ET LE BIEN ÊTRE DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTÉ

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
1.1.1 Favoriser l'adoption de saines habitudes en matière de santé	Nombre de nouvelles activités de promotion réalisées	N/A	5	Promouvoir les éléments déjà en place pour favoriser la santé de l'ensemble de la communauté et exploiter à leur plein potentiel les mesures et partenariats disponibles
	Nombre de places réservées aux activités gratuites du Service des activités sportives	Étudiants : 35 480 Personnel : 6345	Étudiants : 38 618 Personnel : 7438	Élaborer et promouvoir une trousse des bonnes pratiques favorisant le maintien d'une bonne santé
	Trousse développée et diffusée	N/A	Livable	Bonifier les mesures de prévention du harcèlement et de maintien d'un climat de civilité et de respect entre les individus de la communauté collégiale
	Nombre de mesures bonifiées	N/A	5	Effectuer une démarche de révision de l'offre alimentaire avec nos partenaires dans le but de la rendre plus abordable et plus accessible
	Taux de satisfaction concernant l'offre alimentaire	28 %	40 %	Revoir le format et la programmation des journées Santé et Mieux-Être pour soutenir les objectifs stratégiques en matière de santé
	Révision du format et de la programmation réalisée	N/A	Livable	Réviser les mandats des différents comités en lien avec la santé
1.1.2 Augmenter les connaissances, les compétences et la capacité d'agir de la communauté collégiale en matière de santé mentale	Nombre d'activités réalisées	N/A	5	Offrir des formations et promouvoir les ressources existantes sur la santé mentale à toute la communauté collégiale dans le but de les intégrer dans nos pratiques
	Taux de la population étudiante connaissant l'existence des ressources en santé mentale offertes au Collège	Nouvel indicateur	60 %	Former l'équipe de supérieurs immédiats, les membres du personnel ayant un rôle de supervision et les coordinations départementales
	Taux du personnel connaissant les principales ressources en santé mentale	86 %	88 %	Produire et déployer un plan d'action pour la communauté étudiante à la suite des résultats de l'enquête de l'OSMÉES
	Taux du personnel d'encadrement formé	N/A	100 %	
1.1.3 Assurer la sécurité des membres de la communauté et se préparer à répondre efficacement à toute situation exceptionnelle	Nombre de départements et d'unités administratives ayant intégré les bonnes pratiques en SST	N/A	100 % des unités concernées	Revoir le processus de prévention en santé et sécurité en milieu de travail et d'enseignement
	Inventaire des bonnes pratiques en SST effectuées dans les programmes d'études	N/A	Livable	Intégrer les bonnes pratiques en santé et sécurité dans les départements d'enseignement, les programmes d'études et les unités administratives
	Plan de sécurité actualisé	N/A	Livable	Actualiser le plan de sécurité du Collège incluant le plan des mesures d'urgence et la mise à jour en continu des procédures et des différents éléments reliés à la sécurité
	Taux de formation complétée pour les personnes désignées devant utiliser le logiciel	10 %	100 %	- Optimiser l'utilisation du nouveau logiciel de gestion des mesures d'urgence - Revoir les mécanismes d'accès et de circulation des personnes à mobilité réduite

AXE

1

Les membres de la communauté collégiale

Orientation 1.2

AGIR COLLECTIVEMENT POUR SOUTENIR EFFICACEMENT NOTRE POPULATION ÉTUDIANTE DANS LA DIVERSITÉ DE SES BESOINS

Notre population étudiante présente une diversité de besoins en lien avec sa réussite pour lesquels le Cégep de Sainte-Foy déploie des mesures d'aide et de soutien. Certains défis sont directement liés au travail scolaire, voire à l'intégration aux études supérieures et au métier d'étudiant, comme l'étude, la lecture, l'écriture ou la prise de notes. D'autres, comme la capacité à gérer son stress ou à rester attentif en classe, à gérer son temps ou ses priorités, constituent de véritables obstacles à la vie étudiante. De la même façon, certaines conditions particulières d'apprentissage ou des situations de handicap requièrent de l'assistance. Dans son *Plan stratégique 2025-2030*, le Cégep a l'intention d'optimiser les moyens qui soutiennent les différentes formes de réussite et qui répondent aux besoins. En s'appuyant sur son cadre conceptuel de la réussite⁹, il réalisera des projets pour bonifier les pratiques à impact élevé dans son environnement pédagogique. De manière à favoriser un climat d'accueil et d'engagement face à une population étudiante aux origines plurielles, le Collège veut intégrer et valoriser une culture d'ouverture aux autres, à la diversité et à l'inclusion.

Étant donné que la maîtrise de la langue constitue la pierre angulaire de la réussite des études supérieures, la mise en œuvre de projets pour pallier les difficultés en langue française des personnes étudiantes à risque, incluant les jeunes adultes masculins et les allophones, auront inévitablement un impact sur la réussite de la 1^{re} session, la persévérance et la diplomation. La responsabilité de favoriser le perfectionnement des compétences langagières incombant à l'ensemble du corps professoral, le Collège entend le supporter dans cette tâche. Dans l'optique de stimuler l'engagement de la personne étudiante dans sa réussite, le Cégep vise l'accroissement de son autonomie et de ses compétences dites essentielles (requis par la profession ou pour la poursuite des études supérieures). Des conditions facilitantes dans les environnements pédagogique et éducatif contribueront aussi à l'acquisition de telles compétences. Ainsi, le Cégep s'est donné l'objectif de soutenir la persévérance et la réussite par le développement des compétences langagières, de l'autonomie et des habiletés essentielles aux études collégiales.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 1.2

AGIR COLLECTIVEMENT POUR SOUTENIR EFFICACEMENT NOTRE POPULATION ÉTUDIANTE DANS LA DIVERSITÉ DE SES BESOINS

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
1.2.1 Optimiser l'offre des mesures qui soutiennent les différentes formes de réussite et qui répondent aux besoins	Nombre de mesures de réussite optimisées	N/A	3	• Créer une zone unique centralisée regroupant tous les services d'aide à la réussite pour en faciliter l'accès • Mettre sur pied un comité conseil de soutien à la réussite afin de mettre en oeuvre des actions concertées • Évaluer la mesure <i>Mon français, ma carrière</i> • Développer des partenariats financiers pour soutenir la réalisation de projets structurants ainsi que l'offre de soutien financier à la population étudiante • Dresser un portrait de l'offre de services actuelle en santé mentale auprès de la communauté étudiante et en évaluer les impacts
	Somme totale annuelle versée en soutien à des projets	431 292 \$	475 000 \$	
	Taux de réussite de l'ensemble des cours de 1 ^{re} session selon les secteurs (préuniversitaire, technique et cheminement Tremplin DEC)	A21 à A23 Préu : 70 Tech : 61 TDEC : 36	Préu : 71 Tech : 62 TDEC : 38	
	Taux d'obtention de l'AEC et du DEC intensif	2023-2024 AEC 60 % DEC 66 %	AEC 65 % DEC 71 %	
	Taux de réussite de l'ensemble des cours de la 1 ^{re} session pour les jeunes adultes masculins	A21 à A23 54	55	
	Taux de réussite de l'ensemble des cours de la 1 ^{re} session pour des groupes ciblés d'étudiants : étudiants à risque dont la MGS < 75 %	A21 à A23 21	25	
1.2.2 Bonifier les pratiques à impact élevé dans tout l'environnement pédagogique	Nombre de départements ayant suivi de la formation	N/A	32	• Actualiser les compétences du personnel enseignant en matière de pratiques à impact élevé • Développer des projets de pratiques pédagogiques à impact élevé
	Nombre de programmes ou départements qui ont mis en place des projets de pratiques pédagogiques à impact élevé	N/A	10	
	Proportion des enseignants répondant avoir intégré des pratiques pédagogiques à impact élevé	N/A	50 %	
1.2.3 Intégrer et valoriser une culture d'ouverture aux autres, à la diversité et à l'inclusion	Proportion du personnel régulier formé en EDI	N/A	60 % membres actuels	• Définir le mandat en matière d'ouverture, de diversité et d'inclusion (EDI) et le confier à une équipe-ressource • Intégrer une activité de formation sur l'ouverture, la diversité et l'inclusion lors de l'accueil des nouveaux membres du personnel et déployer la formation à l'ensemble du personnel • Intégrer les évaluations inclusives en classe • Offrir des activités de sensibilisation à la population étudiante sur l'ouverture, la diversité et l'inclusion
	Moyenne de présence par session aux périodes d'examen aux Services adaptés	A23 à A24 8 062	6 047	
	Nombre moyen de périodes d'examen par étudiant en fonction du nombre d'étudiants inscrits	A23 à A24 6,72	3,36	
	Nombre d'activités de sensibilisation	11	15	

ORIENTATION 1.2 (suite)

AGIR COLLECTIVEMENT POUR SOUTENIR EFFICACEMENT NOTRE POPULATION ÉTUDIANTE DANS LA DIVERSITÉ DE SES BESOINS

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
1.2.4 Soutenir la réussite et la persévérance par le développement des compétences langagières, de l'autonomie et des habiletés essentielles aux études collégiales	Nombre de programmes s'étant dotés d'outils ou de stratégies	10*	20	• Définir et mettre en œuvre une stratégie visant à développer l'autonomie de la population étudiante, notamment en l'accompagnant dans la prise en charge de sa réussite • Faire connaître les habiletés essentielles aux services concernés • Inventorier les activités destinées à la communauté étudiante et déterminer leur lien avec les habiletés essentielles • Accompagner le personnel enseignant de la formation spécifique pour soutenir la communauté étudiante dans le développement des compétences langagières • Définir les besoins de développement des compétences langagières pour la communauté étudiante et candidate de la DFCSAE • Mettre en place des mesures qui visent le développement de la révision et de l'autocorrection • Explorer la possibilité d'offrir des cours de français pour allophones
	Définition du besoin des nouvelles personnes admises en RAC	N/A	75 %	
	Taux de persévérance en 3 ^e session pour les secteurs préuniversitaire, technique et cheminement Tremplin DEC	A21 à A23 Préu : 85 Tech : 79 TDEC : 54	Préu : 86 Tech : 80 TDEC : 56	
	Taux d'obtention du DEC dans la durée prévue +2ans dans les secteurs préuniversitaire et technique	A16 à A18 Préu : 70 Tech : 59	Préu : 72 Tech : 62	
	Taux d'obtention du diplôme d'étude des étudiantes et étudiants inscrits initialement au cheminement Tremplin DEC	A16 à A18 29	31	
	Taux de réussite du 1 ^{er} cours de philosophie	A20 (3-4) à A23 (1-2) 82	83	
	Taux de réussite de l'EULE des secteurs préuniversitaire et technique	18-19, 21-22 et 22-23 Préu : 93 Tech : 85	Préu : 94 Tech : 86	
	Taux de réussite des deux premiers cours de français	A20 (3-4) à A23 (1-2) FRA-101 : 77 FRA-102 : 82	FRA-101 : 80 FRA-102 : 85	
	Taux de réussite du premier cours d'éducation physique	A20 (3-4) à A23 (1-2) 86	87	
	Taux de réussite du premier cours de français pour la population étudiante allophone déclarée	A20 (3-4) à A23 (1-2) 73	75	

AXE

1

Les membres de la communauté collégiale

Orientation 1.3

FAVORISER LE SUCCÈS ORGANISATIONNEL EN MISANT SUR LE CAPITAL HUMAIN

L'essentiel de la mission du Cégep dépend grandement de l'apport de son personnel. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre, le Collège doit faire preuve de créativité pour engager les membres de son personnel, les fidéliser et renforcer sa capacité à attirer de nouveaux talents. Un environnement de travail qui promeut la santé et le bien-être (orientation 1.1), en considérant les besoins de chacun et en proposant des perspectives d'évolution professionnelle et de carrière, peut favoriser l'engagement et la fidélisation de tous.

Pendant l'exercice 2025-2030, le Cégep souhaite poursuivre le déploiement de sa nouvelle image de marque pour attirer de nouveaux talents et mettre en application son nouveau programme d'accueil et d'intégration du nouveau personnel. Son projet d'élaboration d'un plan institutionnel global de perfectionnement et de développement des compétences ainsi que son projet de révision du processus d'évaluation du personnel administratif lui permettront d'accroître les compétences du personnel. Le Collège pourra assurer la qualité de l'expérience employé et l'engagement notamment à travers l'application et la bonification de son programme de reconnaissance institutionnelle.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 1.3

FAVORISER LE SUCCÈS ORGANISATIONNEL EN MISANT SUR LE CAPITAL HUMAIN

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
1.3.1 Favoriser l'attraction de talents	Taux de candidatures qualifiées reçues	50 %	65 %	- Sonder l'expérience candidat et revoir les outils de sélection - Adapter les mécanismes de sélection à la diversité des candidatures - Mesurer et agir sur nos sources et stratégies de recrutement pour augmenter le nombre de candidatures répondant aux profils - Bonifier et poursuivre le développement d'une marque employeur unique eu égard aux objectifs
	Projet « marque employeur bonifiée » réalisé	N/A	Livable	
1.3.2 Accueillir et intégrer pleinement tout nouveau membre du personnel	Taux des nouveaux membres du personnel régulier ayant bénéficié du programme d'accueil et d'intégration	N/A	100 %	- Mettre en œuvre le nouveau programme d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel - Intégrer les activités d'accueil du programme d'accueil et d'intégration des nouveaux membres du personnel et leur suivi dans la plateforme numérique d'autoformation institutionnelle - Sensibiliser les personnes nouvellement embauchées et le personnel à l'importance de faire une autodéclaration - Explorer les possibilités pour soutenir l'apprentissage du français en milieu de travail
	Taux de satisfaction de l'accueil reçu	N/A	85 %	
	Nombre de déclaration par les personnes appartenant aux groupes visés par le Programme d'accès à l'égalité en emploi	50	60	
1.3.3 Accroître les compétences du personnel	Plan de perfectionnement institutionnel approuvé	N/A	Livable	- Élaborer la matrice des compétences recherchées et nécessaires pour chaque poste - Élaborer un plan global institutionnel de perfectionnement et de développement des compétences - Élaborer un plan de perfectionnement spécifique par fonction - Réviser le processus d'évaluation du personnel administratif, incluant le personnel d'encadrement
	Processus d'évaluation révisé et approuvé	N/A	Livable	
1.3.4 Assurer la qualité de l'expérience employé et l'engagement	Taux de satisfaction des mesures de reconnaissance	89 %	90 %	- Mettre en œuvre et faire évoluer le programme de reconnaissance institutionnelle - Recenser les éléments contribuant à la fidélisation du personnel et intégrer les moyens les plus pertinents dans nos pratiques
	Nombre de mesures mises en place	N/A	3	

AXE

2 L'environnement d'études, d'enseignement et de travail

Orientation 2.1

S'ENGAGER POUR UN AVENIR DURABLE

Le développement durable se situe à l'intersection de l'environnement, de l'économie et de la vie sociale. Il définit une approche d'intérêts communs dont les objectifs touchent notamment la lutte contre le réchauffement climatique, la sauvegarde de la biodiversité, des environnements et des ressources. C'est un processus dynamique basé sur des pratiques de production et de consommation pérennes.

L'établissement d'un plan d'action pour la revitalisation des résidus alimentaires, l'optimisation des partenariats avec les ressources du milieu pour favoriser le transport actif et collectif, la biodiversification de son campus, l'optimisation de la gestion de ses approvisionnements et de ses inventaires ainsi que la réalisation de projets d'économie circulaire permettront au Cégep de diminuer son empreinte écologique. En outre, l'écologisation des programmes d'études par l'intégration à la formation de compétences essentielles en développement durable contribuera notamment à la consolidation de cette culture. Le Collège souhaite sensibiliser et former sa communauté, et établir un processus d'estimation de l'impact des projets pour centraliser et documenter les initiatives et leur portée.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 2.1

S'ENGAGER POUR UN AVENIR DURABLE

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
2.1.1 Diminuer l'empreinte écologique	Nombre d'actions réalisées selon le plan établi	1	5	- Établir un plan d'action pour la revitalisation des résidus alimentaires - Optimiser nos partenariats avec les ressources du milieu en vue de favoriser le transport actif et collectif - Recenser les moyens encourageant l'utilisation du transport actif et collectif et mettre en œuvre les plus pertinents - Biodiversifier le campus extérieur - Optimiser la gestion des approvisionnements, des inventaires et définir les orientations en terme de réutilisation - Établir un plan d'action concernant les projets d'économie circulaire
	Nombre de démarches entreprises en vue de bonifier le transport actif ou collectif	N/A	6	
	Nombre de mesures encourageant le transport actif et collectif	4	7	
	Nombre de personnes bénéficiant d'une passe session ou annuelle en transport en commun (passe session)	5 300	5 500	
	Nombre d'initiatives vertes sur le campus	9	14	
	Nombre de projets d'économie circulaire réalisés selon le plan établi	N/A	125	
2.1.2 Intégrer au curriculum et à la formation de la communauté étudiante des compétences essentielles en développement durable	Nombre de projets de développement durable dans les programmes d'études résultants du répertoire réalisé	N/A	10	- Répertorier les pratiques de développement durable dans les programmes, mettre en œuvre et en valeur les initiatives pédagogiques pertinentes et déployer des projets en développement durable - Inclure une réflexion sur le développement durable lors du processus d'élaboration et d'actualisation des programmes et évaluer la possibilité d'ajouter une section spécifique sur le développement durable dans les plans de formation institutionnels
	Nombre de programmes qui ont eu une réflexion sur le développement durable	N/A	6	
2.1.3 Consolider la culture de développement durable	Nombre de campagnes de sensibilisation ou de formations réalisées	14	15	- Déterminer les rôles et responsabilités des parties prenantes, établir et mettre en œuvre un plan d'action en développement durable - Sensibiliser et former la communauté collégiale sur des éléments particuliers en lien avec l'écologisation et le développement durable - Développer des partenariats qui favorisent l'atteinte des objectifs du plan d'action en développement durable du Cégep
	Nombre de partenariats soutenant le développement durable	18	20	

AXE

2 L'environnement d'études, d'enseignement et de travail

Orientation 2.2

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT D'ÉTUDES, D'ENSEIGNEMENT ET DE TRAVAIL FAVORISANT L'ENGAGEMENT

Le Cégep de Sainte-Foy veut optimiser l'aménagement d'espaces incitant à des pratiques professionnelles et pédagogiques diversifiées, innovantes et collaboratives. Pour ce faire, il établira un processus de gestion de l'aménagement de ses espaces en adéquation avec les besoins pédagogiques et professionnels de sa communauté. Il entend formaliser son plan directeur d'aménagement et poursuivre sa mise en œuvre. En outre, le Collège espère favoriser le sentiment d'appartenance de sa communauté en modernisant les espaces de vie, d'études, d'enseignement et de travail : rendre le milieu plus accessible et plus propice à la collaboration, installer de nouveaux éléments visuels, améliorer la signalisation pour faciliter le repérage, augmenter le sentiment de sécurité et d'accueil au sein d'espaces mieux identifiés et plus révélateurs de leur mission. De plus, il compte élaborer et déployer une stratégie de collecte, de mise en valeur et de communication à l'interne et à l'externe des réalisations personnelles, professionnelles et institutionnelles.

Sensible au rôle et à la complémentarité des environnements éducatif et pédagogique dans la réussite, le Cégep veut assurer la qualité et la cohérence de l'expérience étudiante dans ses sphères pédagogique, sociale, culturelle, entrepreneuriale et sportive afin de soutenir l'engagement de la personne étudiante dans son projet d'études. Pour atteindre cet objectif, le Collège a l'intention de réaliser une démarche complète d'amélioration continue au sujet du cycle de vie d'une personne étudiante. Il aspire à organiser des activités sportives ou culturelles ouvertes à l'ensemble des membres de la communauté. Enfin, il établira un processus d'évaluation des impacts des activités proposées dans les différentes sphères de l'expérience étudiante afin de centraliser les initiatives, documenter leur portée et déterminer celles à renouveler, revoir ou délaisser.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 2.2

OFFRIR UN ENVIRONNEMENT D'ÉTUDES, D'ENSEIGNEMENT ET DE TRAVAIL FAVORISANT L'ENGAGEMENT

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
2.2.1 Optimiser l'aménagement d'espaces favorisant des pratiques professionnelles et pédagogiques diversifiées, innovantes et collaboratives	Plan directeur approuvé par la régie collège	N/A	Livable	Établir un processus de gestion de l'aménagement des espaces en fonction des besoins pédagogiques et de ceux du personnel
	Nombre d'actions complétées	7	16	Formaliser le plan directeur d'aménagement et poursuivre sa mise en œuvre
2.2.2 Favoriser le sentiment d'appartenance de la communauté collégiale	Taux de satisfaction lié aux espaces individuels et communs disponibles	76,5 %	80 %	Moderniser et aménager les espaces de vie, d'études, d'enseignement et de travail dans une perspective de verdissement, de collaboration, d'accessibilité et de réponse aux besoins croissants, changeants et diversifiés
	Taux de perception du sentiment d'appartenance au Collège	80 %	85 %	Harmoniser et mettre en place des éléments visuels et la signalisation
	Nombre de publications annuelles des réalisations institutionnelles, personnelles et professionnelles	250	330	Élaborer et déployer une stratégie de collecte, de mise en valeur et de communication interne et externe des réalisations personnelles, professionnelles et institutionnelles
	Nombre d'activités offertes après révision	30	30 révisées	Organiser des activités sportives ou culturelles ouvertes à l'ensemble des membres de la communauté, notamment des activités sportives récréatives
2.2.3 Assurer la qualité et la cohérence de l'expérience étudiante dans ses sphères pédagogique, sociale, culturelle, entrepreneuriale et sportive afin de favoriser l'engagement de la personne dans son projet d'études	Plan d'amélioration approuvé par la régie collège	N/A	Livable	Réaliser une démarche complète d'amélioration continue au sujet du cycle de vie d'une personne étudiante afin de mettre en œuvre un plan d'amélioration
	Nombre d'améliorations apportées au cycle de vie d'une personne étudiant au Collège	N/A	10	Établir un processus d'évaluation de l'impact des activités des différentes sphères de l'expérience étudiante afin de centraliser les initiatives, documenter leur portée et déterminer celles à renouveler, à revoir ou à délaisser

Orientation 3.1

DÉVELOPPER UNE CULTURE D'AMÉLIORATION CONTINUE ET D'INNOVATION

À travers cette orientation et afin d'incarner le concept d'organisation apprenante, le Cégep s'inscrit dans une approche de gestion qui encourage la mise en œuvre d'améliorations constantes et progressives. Dans le but de rechercher en continu le progrès et la performance, il compte solliciter la créativité de toutes les parties prenantes de son organisation et accroître son efficience par l'utilisation de méthodologies reconnues en amélioration continue et en gestion de projet.

Le Cégep atteindra cet objectif notamment en formant ses employés aux principes de l'amélioration continue et de gestion de projet, et en poursuivant le déploiement des outils qui y sont reliés. À partir de l'architecture institutionnelle de ses processus, il souhaite élaborer un plan d'action de révision des mécanismes prioritaires et le mettre en application. La méthodologie DMAIC (Définir, Mesurer, Analyser, Améliorer et Contrôler) servira de guide pour la révision de son proces-

sus de planification des plans de travail et des rapports annuels de ses départements et programmes. Le Collège veut par ailleurs introduire, dans tous ses projets d'envergure et transversaux, les notions de gestion du changement, d'analyse des parties prenantes et de gestion des risques. Pour soutenir l'innovation, le développement pédagogique et la recherche, le Cégep intégrera les formations du personnel enseignant dans une plateforme numérique d'autoformation institutionnelle et créera des formations pédagogiques actualisées davantage axées sur la didactique. Il veut également élaborer un plan d'action visant à établir des liens plus forts entre la recherche, le corps professoral et la communauté étudiante. L'adoption d'une méthode de diffusion systématique des résultats de recherche et des projets d'innovation pédagogique, ainsi que le déploiement de projets pilotes expérimentant des moyens innovants de prestation de cours, contribueront pareillement à l'atteinte de son objectif.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 3.1

DÉVELOPPER UNE CULTURE D'AMÉLIORATION CONTINUE ET D'INNOVATION

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.1.1 Accroître l'efficacité par l'utilisation des méthodologies reconnues en amélioration continue et en gestion de projets	Nombre d'attestations ou certifications décernées en amélioration continue	2	45	• Former le personnel aux principes de l'amélioration continue et de gestion de projets • Élaborer un plan d'action de révision des processus prioritaires à partir de l'architecture des processus institutionnels et le mettre en œuvre • Réviser le processus de planification des plans de travail • Intégrer les notions de gestion du changement, d'analyse des parties prenantes et de gestion de risque pour tout projet d'envergure et transversal • Réviser le processus de planification des plans de travail et des rapports annuels des départements et des programmes
	Plan d'action de révision des processus approuvé par la régie collège	N/A	Livable	
	Nombre de projets transversaux ayant fait l'objet d'une analyse complète	5	20	
3.1.2 Soutenir l'innovation, le développement pédagogique et la recherche	Nombre de formations offertes et suivies par le personnel enseignant	N/A	4	• Intégrer les formations du personnel enseignant dans la plateforme numérique d'autoformation institutionnelle • Créer des formations pédagogiques actualisées et davantage axées sur la didactique • Élaborer un plan d'action visant à établir des liens plus forts entre la recherche, le corps professoral et la communauté étudiante • Mettre en œuvre une méthode de diffusion systématique des résultats de recherche et des projets d'innovation • Mettre sur pied des projets pilotes en expérimentant des moyens innovants de prestation de cours
	Méthode de diffusion identifiée et mise en œuvre	N/A	Livable	
	Nombre de projets pilotes expérimentés	N/A	4	

Orientation 3.2

ADAPTER LES PRATIQUES DE GESTION ET LES MODES DE FONCTIONNEMENT AUX RÉALITÉS CONTEMPORAINES

Le Cégep adhère à une approche moderne de la gestion, qui met notamment l'accent sur l'être humain, les chaînes de valeur de ses processus, la flexibilité et la réactivité dans les activités de planification, de prise de décision et de suivi. Pour mettre en valeur cette approche, le Collège a d'abord comme projet de bien définir et de préciser la vision de la gestion contemporaine de son organisation. Il effectuera ensuite une analyse de sa structure actuelle en fonction de cette vision et mettra en place les recommandations découlant de son analyse. Selon le calendrier de révision établi, les politiques et les règlements institutionnels seront également actualisés.

Pour enrichir et accroître les compétences de gestion, le Collège souhaite recenser et analyser les meilleures pratiques, émettre des recommandations et les appliquer. Il se dotera aussi d'un plan global de perfectionnement à l'attention du personnel d'encadrement et investira dans cette sphère d'activités afin d'outiller adéquatement les personnes concernées.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 3.2

ADAPTER LES PRATIQUES DE GESTION ET LES MODES DE FONCTIONNEMENT AUX RÉALITÉS CONTEMPORAINES

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.2.1 Positionner la vision de gestion contemporaine et actualiser la structure organisationnelle	Analyse structurelle complétée	N/A	Livrable	• Définir la vision de la gestion contemporaine • Effectuer une analyse de la structure actuelle en fonction de notre vision d'une gestion contemporaine et mettre en place les recommandations • Actualiser les politiques et règlements institutionnels selon le calendrier établi
	Taux d'avancement des recommandations	N/A	100 %	
3.2.2 Enrichir et développer les compétences de gestion	Plan de perfectionnement élaboré	N/A	Livrable	• Recenser et analyser les meilleures pratiques, émettre des recommandations et les appliquer • Se doter d'un plan global de perfectionnement et investir dans la formation
	Nombre d'heures de formation suivies par le personnel d'encadrement	N/A	4 500	

Orientation 3.3

RENFORCER LES PRATIQUES DE COLLABORATION

La valorisation des créneaux d'expertise interne et la synergie de travail entre les unités administratives se sont révélées être des enjeux lors de la consultation de notre communauté collégiale. De plus, la communication interne a été identifiée comme représentant un défi. Pour renforcer les pratiques de collaboration, le Cégep s'est donné comme objectif de faciliter la concertation et la réalisation de projets interservices et le partage des bonnes pratiques et de l'expertise. Pour ce faire, il prévoit notamment inventorier les moyens de partage professionnel interservices et mettre en place les plus pertinents. Il veut également diffuser les processus de travail de gouvernance, de mission et de support, faire connaître leurs détenteurs et leurs responsabilités ainsi que les différents mécanismes de communication. Il mettra en place une gestion de projets intégrée à l'aide de fiches mandats pour les dossiers transversaux tout en s'assurant d'intégrer l'expertise interne dans leur réalisation.

Pour élargir ses partenariats externes, le Collège a l'intention de maximiser sa participation aux lieux d'échange et de concertation en matière d'enjeux sociétaux. Il évaluera aussi les partenariats stratégiques susceptibles de contribuer à ses objectifs institutionnels et en créera de nouveaux, s'il y a lieu. Pour répondre à son objectif d'optimiser les communications et la circulation de l'information dans la communauté, le Cégep réalisera une démarche complète d'amélioration continue au sujet des communications internes afin de mettre en œuvre un plan d'amélioration.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 3.3

RENFORCER LES PRATIQUES DE COLLABORATION

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.3.1 Faciliter la concertation, la réalisation de projets interservices et le partage des bonnes pratiques et de l'expertise	Nombre de projets émanant du plan stratégique ayant fait l'objet d'une fiche mandat	N/A	25	• Diffuser les processus, leurs propriétaires, les responsabilités et les mécanismes de communication • Élaborer des fiches mandats pour les projets transversaux et intégrer la sollicitation des expertises internes dans les étapes de gestion de projets • Identifier les bonnes pratiques pour favoriser le partage professionnel interservices et mettre en place une structure de développement
	Nombre de moyens de partage professionnel mis en place	N/A	5	
3.3.2 Maximiser et développer les partenariats externes	Nombre de nouveaux partenariats externes ou optimisés de niveau stratégique avec des entreprises, organismes et institutions d'envergure en lien avec notre mission éducative	N/A	16	• Évaluer les partenariats stratégiques susceptibles de contribuer à nos objectifs institutionnels et en développer de nouveaux • Participer aux lieux d'échange et de concertation en matière d'enjeux sociétaux
3.3.3 Optimiser les communications et la circulation de l'information dans la communauté	Plan d'amélioration approuvé par la régie collège	N/A	Livrable	• Réaliser une démarche complète d'amélioration continue au sujet des communications internes afin de mettre en œuvre un plan d'amélioration
	Taux d'avancement des recommandations	N/A	100 %	

Orientation 3.4

ANCER UNE CULTURE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

L'enseignement supérieur se transforme au contact du numérique non seulement dans sa sphère pédagogique, mais aussi dans l'organisation du travail, les infrastructures et la gouvernance. Le numérique suscite des interrogations multiples parce qu'il crée de nouveaux besoins tout en ouvrant la voie à de nouvelles opportunités. À l'instar du ministère de l'Enseignement supérieur dans son plan d'action numérique, le Cégep souhaite une intégration réussie et une utilisation optimale du numérique au service de la réussite de la population étudiante et qui facilite le développement et le maintien des compétences des membres de toute sa communauté.

À travers cette orientation, le Cégep de Sainte-Foy poursuit l'objectif de positionner, valoriser et communiquer la vision numérique pour accompagner la communauté dans le changement. Il compte notamment élaborer son plan de transformation numérique interne en l'arrimant avec le *Plan d'action numérique en enseignement supérieur*. Dans le but de moderniser les pratiques pédagogiques et administratives, le Collège souhaite y intégrer de façon concertée les ressources informationnelles dans une perspective de simplification, de souplesse et d'amélioration. De même, il veut évaluer l'apport du numérique dans la révision de chaque processus organisationnel.

Pour soutenir la communauté, le Cégep a l'intention d'instaurer une veille stratégique sur les pratiques innovantes misant sur le numérique. Il souhaite également étendre la gestion électronique des documents à ses différentes unités administratives. C'est notamment par le développement d'une plateforme numérique d'autoformation institutionnelle qu'il accompagnera la communauté dans le changement. La poursuite du déploiement de tableaux de bord stratégiques, tactiques et opérationnels rendra possible l'atteinte de son objectif de systématiser la cueillette et d'exploiter les données éducatives et administratives. Par ailleurs, le Cégep aspire à mettre en place différents moyens et outils assurant les pratiques sécuritaires du numérique, notamment par les mesures de sécurité requises par le ministère de la Cybersécurité et du Numérique (MCN) et à diffuser davantage d'outils et de procédures pour garantir la protection des renseignements personnels. La réalisation de campagnes de sensibilisation et de formation en matière de cybersécurité et d'utilisation éthique de l'information, conjuguée à l'intégration d'éléments de protection des renseignements personnels dans les pratiques de gestion, permettront au Collège de parvenir à son but de responsabiliser la communauté collégiale à l'utilisation éthique et sécuritaire du numérique et des données.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 3.4

ANCREDR UNE CULTURE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.4.1 Positionner, valoriser et communiquer la vision numérique	Indice de maturité numérique	64	70	• Mettre en œuvre le <i>Plan de transformation numérique de l'enseignement supérieur</i>
	Plan d'action de transformation numérique approuvé par la régie collège	N/A	Livable	• Élaborer le plan de transformation numérique interne en l'arrimant avec le <i>Plan de transformation numérique de l'enseignement supérieur</i>
	Plan de gestion du changement approuvé par la régie collège	N/A	Livable	• Déterminer, positionner et communiquer la vision interne dans l'optique d'accompagner la communauté dans le changement
3.4.2 Moderniser les pratiques pédagogiques et administratives dans une perspective de simplification et de valeur ajoutée	Nombre d'initiatives ou de demandes d'opportunité qui deviennent des projets numériques	15	25	• Évaluer l'apport du numérique dans la révision de chaque processus organisationnel • Intégrer de façon concertée les ressources informationnelles dans les pratiques pédagogiques et le parcours d'études dans une perspective de simplification, de souplesse et de valeur ajoutée
	Nombre de révisions de processus qui mènent à l'automatisation ou qui intègrent une solution technologique	4	14	• Mettre en place les principes d'architecture d'entreprise • Instaurer une veille stratégique sur les pratiques innovantes misant sur le numérique pour soutenir les pratiques pédagogiques et administratives
	Nombre d'unités administratives dont le projet de gestion électronique des documents est complété	1	23	• Déployer la gestion électronique des documents dans chacune des unités administratives • Déployer une plateforme numérique d'autoformation institutionnelle pour l'ensemble du personnel
3.4.3 Systématiser la cueillette et exploiter l'analyse des données éducatives et administratives	Nombre de directions bénéficiant d'un tableau de bord nécessaire à la prise de décision éclairée en fonction de leurs besoins	1	8	• Déployer des tableaux de bord stratégiques, tactiques et opérationnels

ORIENTATION 3.4 (suite)

ANCREDR UNE CULTURE DE TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.4.4 Responsabiliser l'ensemble de la communauté collégiale à l'utilisation éthique et sécuritaire du numérique et des données	Nombre de personnes qui échouent aux initiatives de sensibilisation	10 %	5 %	• Mettre en place des mesures afin de responsabiliser les utilisateurs et utilisatrices • Mettre en place des outils assurant les pratiques sécuritaires du numérique • Mettre en place des nouveaux outils et nouvelles procédures assurant la protection des renseignements personnels • Mettre en place et déployer un calendrier d'activités de sensibilisation pour la communauté collégiale en matière de cybersécurité, d'utilisation éthique de l'information et de protection des renseignements personnels • Intégrer la formation sur la protection des renseignements personnels dans les activités d'accueil et d'intégration de la plateforme numérique institutionnelle • Développer et déployer une formation sur la protection des renseignements personnels pour le personnel enseignant • Intégrer les éléments de protection des renseignements personnels dans la gestion des projets et dans les pratiques de gestion
	Taux de signalement des tentatives de hameçonnage lors des campagnes de sensibilisation	12 %	25 %	
	Nombre de projets comportant une évaluation des facteurs relatifs à la vie privée approuvés	3	20	
	Nombre annuel d'activités et de communications sur la sécurité numérique et la protection des renseignements personnels	5	15	
	Taux du nouveau personnel ayant suivi la formation initiale	N/A	80 %	
	Nombre de personnes enseignantes ayant suivi les formations	N/A	400	
	Taux d'avancement de la mise en œuvre des exigences découlant de l'entrée en vigueur du projet de Loi 64	60 %	100 %	

Orientation 3.5

ACTUALISER L'OFFRE DE FORMATION

Le Conseil supérieur de l'éducation, dans son dernier *Avis sur la formation collégiale*¹⁰, invite à repenser l'expérience éducative au collégial en fonction des nouvelles réalités des personnes étudiantes. Il appelle à une plus grande souplesse et suggère de miser sur la flexibilité de la formation. Le Conseil supérieur de l'éducation réaffirme que les transformations sociétales profondes et accélérées que nous vivons, telles que l'essor des technologies, les changements climatiques, la mondialisation en tension, la transformation du monde du travail et les effets de l'évolution démographique, sont propices à une réflexion sur les cursus de formation et qu'il nous faut rester à l'affût des changements afin que les programmes contiennent les éléments essentiels d'une formation tournée vers l'avenir. Dans son *Plan stratégique 2025-2030*, le Cégep de Sainte-Foy se donne comme objectif de conceptualiser une offre de formation souple et arrimée aux impératifs pédagogiques et aux enjeux démographiques. Pour laisser place à une plus grande flexibilité dans ses programmes, le Collège compte évaluer la faisabilité et, le cas échéant, proposer des cours en dehors de l'horaire habituel afin d'améliorer l'accessibilité et de répondre à la hausse démographique et à la diversification du profil de la population étudiante. De plus, il prévoit mettre en œuvre des projets pilotes de cours en formule hybride et à distance, en cohérence avec l'approche-programme.

Le Cégep veut également identifier les programmes pour lesquels des grilles de cours allongées seraient pertinentes et les déployer dans le respect de la progression des apprentissages. En outre, il souhaite évaluer la possibilité de bonifier l'offre de cours en plein air en éducation physique et veut favoriser des apprentissages en milieu authentique en augmentant le nombre de programmes procurant des opportunités d'exercer en milieu de travail et des possibilités de travail rémunéré.

Bien que le Cégep maintienne la qualité de ses programmes en adéquation avec le monde, l'évolution constante et rapide de celui-ci demande de systématiser un processus permettant aux parties prenantes de connaître le portrait annuel des caractéristiques de la population étudiante. Le Cégep vise aussi à formaliser une veille sur l'évolution des compétences et des changements technologiques et sociétaux en vue d'anticiper les besoins d'actualisation et l'offre de programme. Il aspire à soutenir le développement de l'expertise et des nouvelles compétences requises par son personnel enseignant, ses techniciens et techniciennes en travaux pratiques, en adéquation avec l'évolution des différentes professions et disciplines.

Tableau synoptique

Dans tous les tableaux synoptiques présentés dans ce document, la valeur initiale fait référence aux données de l'année 2024-2025 par défaut, à moins d'un avis contraire dans le tableau. La cible finale correspond aux valeurs ou livrables attendus à la fin du plan stratégique en 2030. Les objectifs qui soutiennent directement la réussite sont indiqués en bleu soutenu à l'instar de ceux en bleu clair, qui ont une portée plus indirecte. Les objectifs en gris clair concourent au déploiement plus large de la mission du Cégep.

ORIENTATION 3.5

ACTUALISER L'OFFRE DE FORMATION

Objectifs	Indicateurs ou résultats attendus	Valeur initiale	Cible finale	Projets
3.5.1 Conceptualiser une offre de formation arrimée aux impératifs pédagogiques et aux enjeux démographiques et qui permet une flexibilité	Rapports d'analyse complétés	N/A	3	• Identifier les programmes pour lesquels les grilles de cours allongées seraient pertinentes et les déployer dans le respect de la progression des apprentissages • Évaluer la possibilité de bonifier l'offre des cours en plein air en éducation physique • Bonifier le nombre de programmes offrant des opportunités de lien avec les milieux de travail tout en cherchant à favoriser les possibilités de rémunération • Évaluer la faisabilité et déployer, le cas échéant, une offre de cours en dehors de l'horaire habituel afin d'améliorer l'accessibilité et de répondre à la hausse démographique et à la diversification du profil de la population étudiante • Mettre en œuvre des projets pilotes d'offre de cours en formule hybride et à distance dans les programmes en cohérence avec l'approche-programme
	Nombre de programmes offrant des opportunités de lien avec les milieux de travail	DFC : 3 Autres : 14	DFC : 5 Autres : 19	
	Nombre de projets pilotes mis en place	2023-2024 1	2	
	Nombre d'heures de cours à distance à la DFCSAE	2023-2024 4 765 heures	5 000	
3.5.2 Adapter les programmes pour en maintenir la qualité en adéquation avec le monde en constante évolution	Processus établi et mis en œuvre	N/A	Livable	• Systématiser un processus permettant aux parties prenantes de connaître le portrait annuel des caractéristiques de la population étudiante • Formaliser une veille sur l'évolution des compétences et des changements technologiques et sociétaux en vue d'anticiper les besoins d'actualisation et l'offre de programmes • Intégrer les principes d'amélioration continue dans les processus d'actualisation et d'évaluation des programmes • Soutenir le développement de l'expertise et des nouvelles compétences requises par le personnel enseignant et les techniciens et techniciennes en travaux pratiques, en adéquation avec l'évolution des différentes professions et disciplines • Assurer la qualité de nos programmes d'études par l'évaluation, l'élaboration et l'actualisation de ceux-ci
	Section sur la veille ajoutée au rapport annuel des programmes	N/A	Livable	
	Politique d'évaluation des programmes d'études et de la formation générale et cadre d'élaboration des programmes d'études actualisés	N/A	Livable	
	Nombre de formations offertes annuellement	N/A Nouvel indicateur	15	
	Nombre de programmes évalués incluant un plan de suivi	0	7	
	Nombre de programmes actualisés	0	5	
	Nombre de programmes élaborés	0	3	

Le plan de réussite

Puisque l'engagement de la personne étudiante constitue une pièce maîtresse de sa réussite et que les environnements éducatif et pédagogique représentent des lieux déterminants pour cet engagement, le Cégep de Sainte-Foy formule des objectifs de réussite qui engendrent des actions dans chacun de ces environnements. Ainsi, les objectifs de son *Plan de réussite 2025-2030* sont enchâssés à l'intérieur de plusieurs orientations qui touchent les 3 axes de son *Plan stratégique 2025-2030* : 15 objectifs misent directement sur la réussite et 11 la favorisent de manière indirecte.

La prochaine section présente la répartition des objectifs de réussite selon qu'ils touchent davantage l'environnement pédagogique, l'environnement éducatif ou l'intersection de ces deux environnements.

OBJECTIFS STRATÉGIQUES DU PLAN DE RÉUSSITE 2025-2030 RÉPARTIS SELON LEUR ENVIRONNEMENT

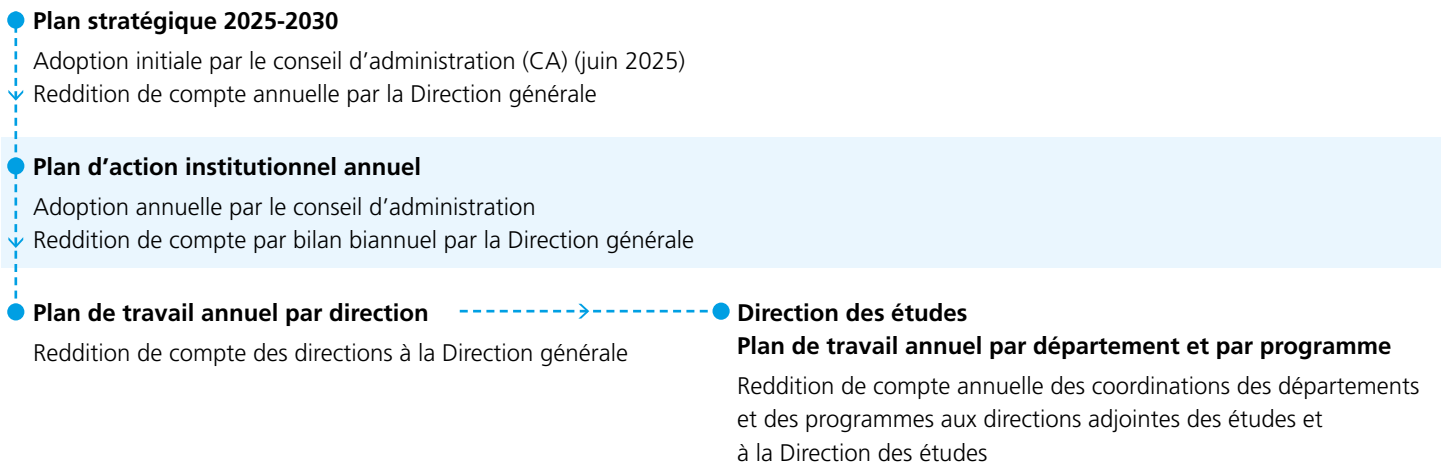
ENVIRONNEMENT PÉDAGOGIQUE			
Axe	Orientation	Objectif	Libellé
1	1.2	1.2.2	Bonifier les pratiques à impact élevé dans tout l'environnement pédagogique
1	1.2	1.2.4	Soutenir la réussite et la persévérance par le développement des compétences langagières, de l'autonomie et des habiletés essentielles aux études collégiales
ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF			
Axe	Orientation	Objectif	Libellé
2	2.2	2.2.2	Favoriser le sentiment d'appartenance de la communauté collégiale
2	2.2	2.2.3	Assurer la qualité et la cohérence de l'expérience étudiante dans ses sphères pédagogique, sociale, culturelle, entrepreneuriale et sportive afin de favoriser l'engagement dans son projet d'études
3	3.2	3.2.1	Positionner la vision de gestion contemporaine et actualiser la structure organisationnelle.
INTERSECTION DES ENVIRONNEMENTS ÉDUCATIF ET PÉDAGOGIQUE			
Axe	Orientation	Objectif	Libellé
1	1.1	1.1.2	Augmenter les connaissances, les compétences et la capacité d'agir de la communauté collégiale en matière de santé mentale
1	1.2	1.2.1	Optimiser les mesures qui soutiennent les différentes formes de réussite et qui répondent aux besoins
1	1.2	1.2.3	Intégrer et valoriser une culture d'ouverture aux autres, à la diversité et à l'inclusion
1	1.3	1.3.3	Accroître les compétences du personnel
2	2.2	2.2.1	Optimiser l'aménagement d'espaces favorisant des pratiques professionnelles et pédagogiques diversifiées, innovantes et collaboratives
3	3.1	3.1.2	Soutenir l'innovation, le développement pédagogique et la recherche
3	3.3	3.3.2	Maximiser et développer les partenariats externes
3	3.4	3.4.2	Moderniser les pratiques pédagogiques et administratives dans une perspective de simplification et de valeur ajoutée
3	3.5	3.5.1	Conceptualiser une offre de formation arrimée aux impératifs pédagogiques et aux enjeux démographiques et qui permet une flexibilité
3	3.5	3.5.2	Adapter les programmes pour en maintenir la qualité en adéquation avec le monde en constante évolution



Mécanisme de suivi de la mise en œuvre et diffusion

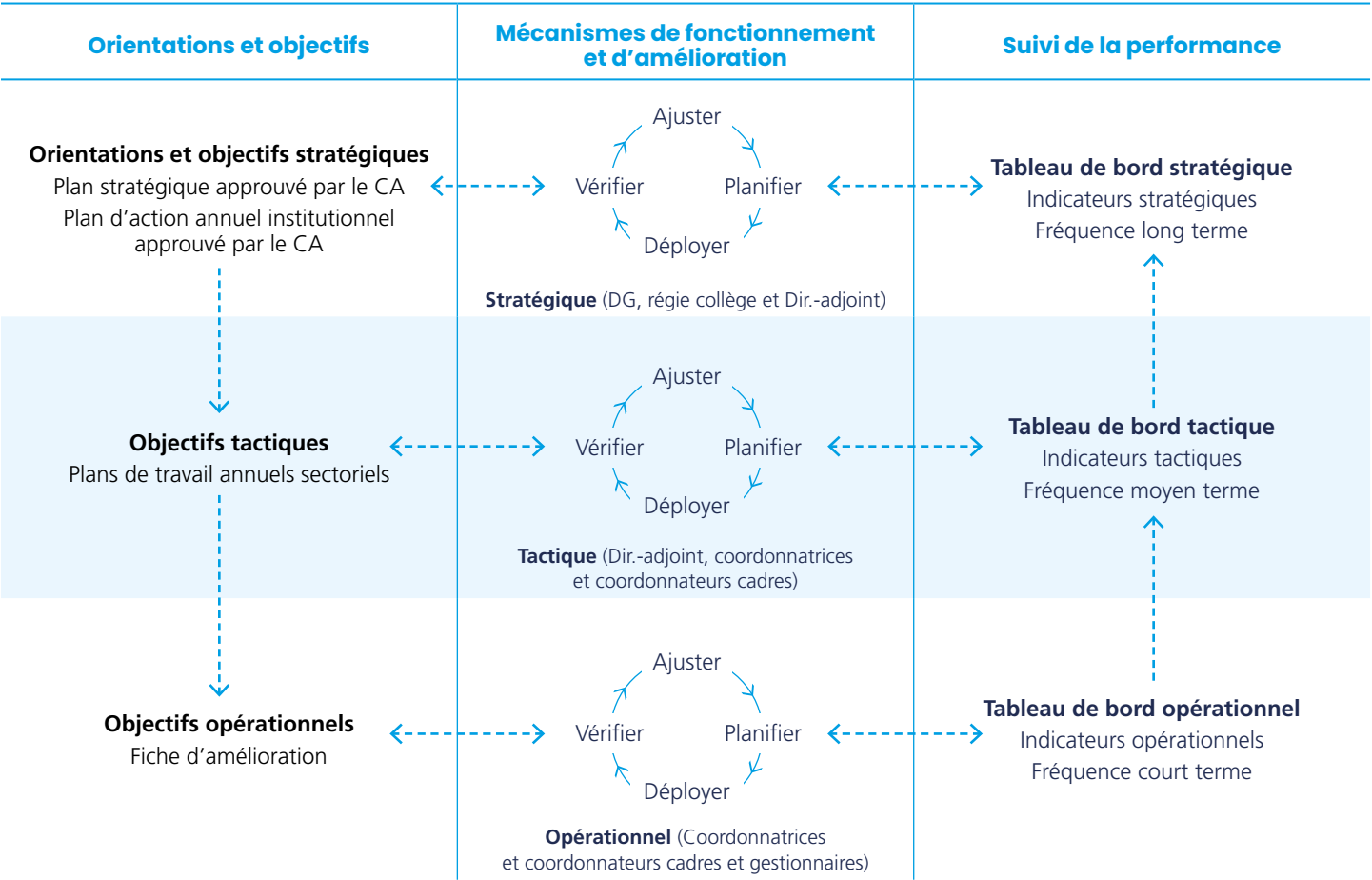
Le schéma ci-dessous représente les mécanismes de mise en œuvre et de suivi du plan stratégique.

Mécanisme de mise en œuvre et de suivi du plan stratégique



Le schéma suivant illustre les mécanismes de fonctionnement et de suivi du Cégep de Sainte-Foy dans un contexte d'application des principes LEAN Six Sigma en amélioration continue.

Schéma du suivi des résultats en mode amélioration continue



Évaluation de l'atteinte des objectifs

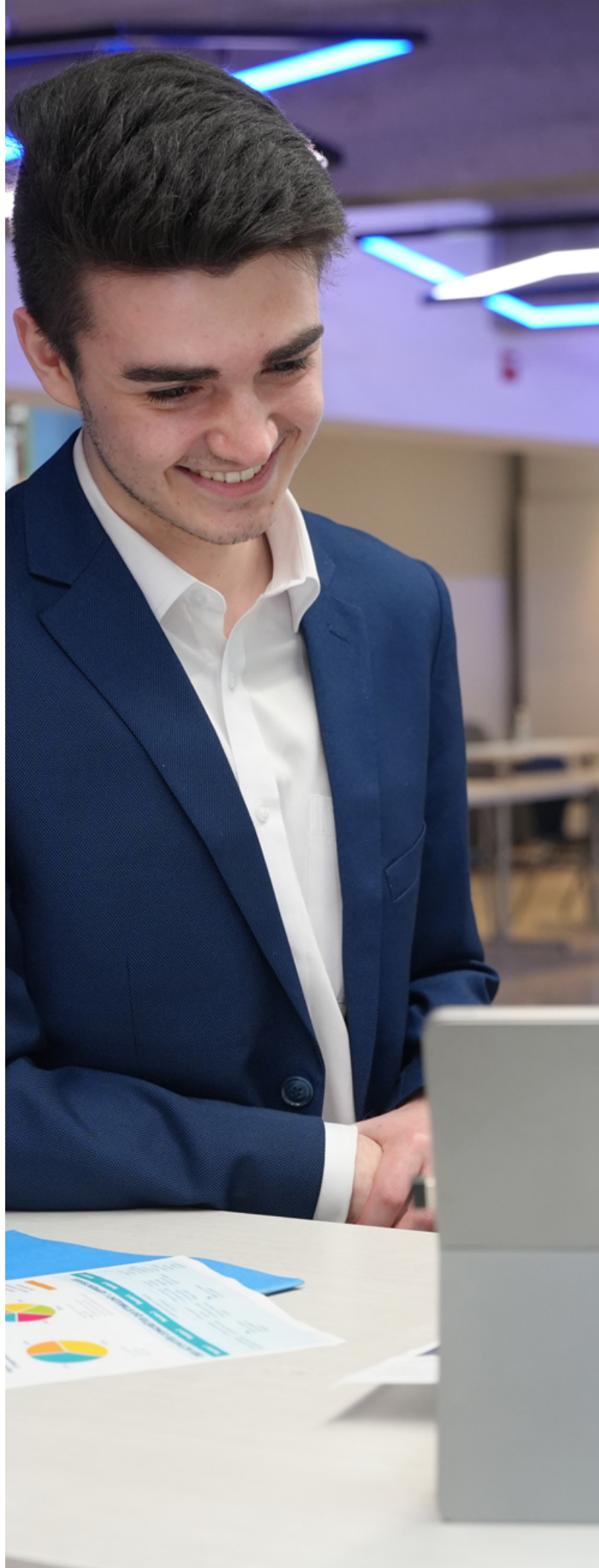
Chacun des projets ou moyens identifiés dans les tableaux synoptiques du plan stratégique est sous la responsabilité d'une direction porteuse de dossier principal. La directrice ou le directeur de cette direction est responsable de l'atteinte des résultats et de transmettre annuellement à la Direction générale les informations relatives à la performance attendue. Des mécanismes de suivi en cours d'année assurent une vigie et une gestion des risques inhérents à la capacité de livrer les résultats attendus. La Direction générale communique les faits saillants du suivi du plan stratégique à la communauté.

Diffusion et actualisation du plan

La Direction des affaires étudiantes et des communications est responsable de la diffusion publique du plan stratégique et du plan de réussite sur le site Internet du Cégep de Sainte-Foy. Elle est aussi responsable de communiquer les éléments de la planification liés à la réussite à la population étudiante et aux membres du personnel de manière claire et accessible.

De plus, la Direction des études diffuse le plan de réussite et analyse les indicateurs de réussite à la Commission des études. Elle diffuse aussi le bilan annuel du plan de réussite à l'assemblée des coordonnateurs et s'assure de l'intégration des moyens dans les plans de travail annuels départementaux et de programmes. Les moyens retenus sont arrimés avec le cycle d'assurance qualité, qui permet notamment au Cégep de Sainte-Foy d'assurer la pertinence et la qualité de ses programmes.

Une fois adopté par le conseil d'administration, le plan stratégique est transmis à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC). Toute version actualisée de celui-ci doit de nouveau être soumise aux instances décisionnelles par la Direction générale, puis réacheminée à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et diffusée publiquement.



Remerciements

La réalisation de ce document repose sur les mécanismes de la composante 3 « Planification stratégique » et de la composante 4 « Qualité de la planification liée à la réussite » du système d'assurance qualité du Cégep, lesquels lui permettent de traduire sa vision et ses intentions stratégiques dans le respect des exigences de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. Le Cégep a confié l'élaboration de son *Plan stratégique 2025-2030* à un comité de coordination interne, lequel s'est appuyé sur une solide démarche de consultation de sa communauté, de ses parties prenantes et de ses partenaires externes.

Le comité d'élaboration du *Plan stratégique 2025-2030* tient à remercier les membres des régies collège et élargie pour leur participation accrue aux différentes phases de la démarche d'élaboration, ainsi que les membres du conseil d'administration et les membres de la Commission des études du Collège, l'ensemble de la communauté collégiale et ses partenaires externes pour leur participation aux différentes étapes de consultation et de validation.

Comité de coordination

Nathalie Larose, directrice générale

Sophie-Emmanuelle Genest, directrice des études

Daniel Archibald, directeur adjoint au développement institutionnel et aux partenariats stratégiques

Nancy Jolicœur, directrice adjointe des études au Service du développement pédagogique institutionnel (SDPI)

Isabelle Couture, conseillère pédagogique au SDPI

Recherche et collaboration

Sylvain Leclerc, conseiller pédagogique et analyste de données au SDPI

Valérie Lepage, analyste à la Direction générale pour le volet développement institutionnel

Révision linguistique

Myriam Pineau, adjointe de direction à la Direction générale

Marie-Josée Lévesque, agente de soutien administratif principale au Service de gestion pédagogique

Karine Brichon, agente de soutien administratif au Service du développement pédagogique institutionnel

Graphisme, communication et diffusion

Claudia Ruel, coordonnatrice au Service des communications

Mélissa Bellemare, conseillère en communication au Service des communications

Karine Létourneau, technicienne en graphisme au Service des communications

Carole-Anne Pelland, technicienne en graphisme au Service des communications

Catherine Savoie-Perron, technicienne en information au Service des communications

Bibliographie

Cégep de Sainte-Foy. *Bilans des plans d'action annuels et des suivis de l'état d'avancement du plan stratégique 2020-2025*. Documents internes.

Cégep de Sainte-Foy. (2024). *Rapport d'avancement : Plan de réussite 2020-2025, Bilan de l'an 4*. Document interne.

Cégep de Sainte-Foy. (2024). *Bilan synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (FFOM)*. Document interne.

Conseil supérieur de l'éducation. (2022). [*Formation collégiale : Expérience éducative et nouvelles réalités*](#), Le Conseil. Avis. Gouvernement du Québec. 174 p.

Fédération des cégeps. (2021, septembre). [*La réussite au cégep : regards rétrospectifs et prospectifs*](#)

Gouvernement du Québec. (2024). Direction générale de la planification et de la performance. Direction des statistiques et de l'information de gestion. *Prévisions de l'effectif au collégial, Méthodologie et résultats*.

Gouvernement du Québec. (2024). [*Publications, Bulletins mensuels du marché du travail – Région de la Capitale-Nationale*](#)

Institut de la statistique du Québec. (2024). [*Perspectives démographiques de Québec et ses régions 2021-2027*](#) (site Web)

Ministère de l'Enseignement supérieur. (2023). [*Plan stratégique 2023-2027*](#)

Ministère de l'Enseignement supérieur. (2021). [*Plan d'action pour la réussite en enseignement supérieur 2021-2026*](#)

Gouvernement du Québec. Ministère de l'Enseignement supérieur. (2022).

[*Évaluation de la mise en oeuvre du Plan d'action numérique en éducation et en enseignement supérieur*](#)

Compléments bibliographiques

Boivin, M.-C., Chabot, L. et Deburne, G. (2022, janvier). *La maîtrise du français au collégial : le temps d'agir*.

[*Rapport du comité d'expertes sur la maîtrise du français au collégial, déposé auprès de la ministre de l'Enseignement supérieur*](#)

Cégep de Sainte-Foy. (2020). [*Plan stratégique 2020-2025*](#)

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. (2024).

[*Évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite des cégeps, cadre de référence*](#)

Ministère de l'Enseignement supérieur. (2022). [*Enquête sur la réussite à l'enseignement collégial*](#). Rapport de recherche général portant sur les étudiantes et les étudiants des populations A et B à partir des données du SPEC 1 2021. Enquête réalisée par ÉCOBES, le CRISPESH et l'IRIPIII, en collaboration avec la Fédération des cégeps et financée par le ministère de l'Enseignement supérieur dans le cadre du Chantier sur la réussite en enseignement supérieur.

Ministère de l'Enseignement supérieur. (2021). [*Plan d'action sur la santé mentale étudiante en enseignement supérieur 2021-2026*](#)



Plan stratégique 2025-2030

Mai 2025