



PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE 2008-2013

Ensemble, osons maintenant!

Adopté par le conseil d'administration le 16 juin 2008



TABLE DES MATIÈRES

AVANT-PROPOS	5
1. CONTEXTE, ENJEUX, VISION, ENGAGEMENTS ET VALEURS.....	7
1.1 CONTEXTE ET ENJEUX	7
1.2 NOTRE VISION POUR 2013	10
1.3 NOS ENGAGEMENTS	10
1.4 NOS VALEURS	11
1.5 NOS APPROCHES PRÉDOMINANTES.....	11
2. LES ORIENTATIONS.....	11
ANNEXE A : LA MISSION DU CÉGEP RÉGIONAL DE LANAUDIÈRE	15
ANNEXE B : LES ORIENTATIONS, LES OBJECTIFS, LES ACTIONS, LES CIBLES, LES INDICATEURS ET LES RESPONSABILITÉS (ÉNONCÉS DÉTAILLÉS)	17
ANNEXE C : CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES À PROPOS DU PLAN D’ACTION STRATÉGIQUE	35
ANNEXE D : ENVIRONNEMENT EXTERNE	37
ANNEXE E : ENVIRONNEMENT INTERNE	41
ANNEXE F : LEXIQUE DES ACRONYMES	43
ANNEXE G : LISTE DES DOCUMENTS UTILISÉS.....	45

AVANT-PROPOS

Le Cégep régional de Lanaudière (CRL) comprend trois collèges constituants, Joliette, L'Assomption et Terrebonne, et un centre administratif et de formation continue à Repentigny. Le conseil d'administration du CRL est responsable notamment des politiques, des règlements, des orientations et du plan de développement du Cégep régional ainsi que de la répartition des ressources et des programmes entre les collèges constituants. Le conseil d'établissement de chacun des collèges constituants est responsable notamment de la mise en œuvre des programmes, de la détermination des règles relatives à l'organisation et à l'administration de la vie étudiante ainsi que de l'adoption du budget de son collège. Il doit aussi collaborer au développement social et culturel de la région immédiate qu'il dessert. Les collèges constituants offrent actuellement près d'une quinzaine de voies de sortie pour les programmes d'études préuniversitaires et plus de vingt programmes de formation technique. En 2007-2008, plus de 4 500 étudiants y poursuivaient leurs études à l'enseignement régulier et 750 à la formation continue.

Un plan d'action stratégique est un document qui comprend des objectifs et des cibles. Il oriente une organisation dans la direction de sa vision, et ce, dans un horizon pluriannuel. C'est le cas du *Plan d'action stratégique 2008-2013* du Cégep régional de Lanaudière. Ce plan n'est pas statique, car dans le contexte d'un environnement complexe et fluctuant, comme c'est le cas dans le monde actuel, le plan devra être réévalué annuellement pour retirer les objectifs ou actions devenus moins prioritaires au profit des actions et objectifs émergents qu'imposent de nouveaux contextes apparus après la finalisation du plan.

Les plans de travail annuels des collèges et des directions veilleront à établir leurs priorités respectives en conformité avec le Plan d'action stratégique. La mise en œuvre des différentes actions sera asymétrique d'un endroit à l'autre.

Le plan d'action stratégique du Cégep régional de Lanaudière et de ses collèges constituants s'inspire des résultats d'une large consultation, menée au moyen de 62 rencontres qui ont permis d'entendre les membres des différentes instances et plusieurs personnes du Cégep, membres du personnel tout autant qu'étudiants, qui désiraient s'exprimer sur un ou plusieurs sujets ainsi que des organismes externes ayant des liens avec le Cégep régional de Lanaudière. Le plan tient aussi compte des résultats d'une recherche à travers divers documents officiels traitant du Cégep régional de Lanaudière et de ses collèges constituants, notamment le bilan du *Plan stratégique 2004-2007*.

Le présent document s'ouvre sur les éléments fondamentaux du plan d'action stratégique, soit les enjeux, la vision, les engagements, les valeurs et les orientations qui conviennent le lecteur à une projection sur cinq ans dans l'avenir du Cégep.

Le lecteur trouvera en annexe tous les éléments justificatifs, explicatifs ou de contexte qui soutiennent ou détaillent la section principale du plan.

L'usage du masculin dans ce document n'a d'autre but que d'en faciliter la lecture.

1. CONTEXTE, ENJEUX, VISION, ENGAGEMENTS ET VALEURS

1.1 Contexte et enjeux ¹

En tant qu'établissement d'enseignement supérieur, le Cégep régional de Lanaudière, est un acteur privilégié au sein de la société québécoise. Au cœur des changements sociaux de sa région, il en est tout à la fois tributaire et initiateur. L'importance et la rapidité des changements de notre société deviennent des enjeux qui modifient l'environnement des organisations et en transforment les paradigmes, exigeant une veille constante et la mise en place de mécanismes d'adaptation.

Face à la complexité du monde actuel, l'éducation apparaît comme un atout indispensable pour comprendre les enjeux nationaux et internationaux et permettre une meilleure participation aux débats et aux choix politiques. La Commission internationale sur l'éducation pour le 21^e siècle de l'UNESCO soulignait que « *tout invite donc à revaloriser les dimensions éthiques et culturelles de l'éducation et, pour cela, donner les moyens à chacun de comprendre l'autre dans sa particularité et de comprendre le monde dans sa marche chaotique vers une certaine unité. Mais encore faut-il commencer par se comprendre soi-même, dans cette sorte de voyage intérieur jalonné par la connaissance, la méditation et l'exercice de l'autocritique. Ce message doit guider toute la réflexion sur l'éducation en liaison avec l'élargissement et l'approfondissement de la coopération internationale...* »² Au collégial, les programmes de formation ont comme finalité de développer les compétences génériques et spécifiques qui permettent aux jeunes de s'éduquer tout au long de la vie.

L'ENVIRONNEMENT DU RÉSEAU COLLÉGIAL

L'environnement dans lequel évolue le Cégep régional de Lanaudière est physique, juridique, économique, technologique, sociopolitique, culturel et écologique. Cet environnement comprend aussi des attentes régionales à son endroit. Chacune de ces sphères impose des variables avec lesquelles le Cégep doit composer. Certaines avantagent le Cégep et offrent des occasions sur lesquelles il nous faut miser. D'autres, par contre, peuvent le pénaliser et rendre plus difficile l'atteinte de certains objectifs et même, parfois, rendre caduques certaines options.

Les cinq prochaines années annoncent encore des changements pour le réseau collégial. D'abord, la régionalisation de l'offre de formation professionnelle et technique au sein des Tables régionales d'éducation, le nouveau modèle de gouvernance en matière d'éducation, a amené les établissements d'enseignement des divers ordres à se concerter pour définir leurs perspectives de développement de programmes et s'assurer d'être en lien avec les besoins régionaux. La première mouture des plans régionaux d'aménagement de la formation est attendue au cours de 2008. D'ores et déjà, les Tables pourraient se voir confier d'autres mandats.

D'autres changements sont à prévoir à la suite de l'application du nouveau *Règlement sur le régime des études collégiales* (RREC) qui entrera en vigueur à l'automne 2008. Celui-ci propose des modifications quant à l'admission des étudiants, à l'organisation scolaire et à la sanction des études et instaure un nouveau diplôme de spécialisation d'études techniques (DSET).

¹ Voir annexe D sur les enjeux.

² Rapport à l'UNESCO de la Commission internationale sur l'éducation pour le vingt-et-unième siècle, *L'éducation : un trésor est caché dedans*, Éditions UNESCO, 1996, p.15.

Au plan budgétaire, le gouvernement annonce des modifications importantes à la gestion financière des établissements ainsi qu'au processus de reddition de comptes, ce qui aura des impacts majeurs sur la planification de l'ensemble des opérations des différentes directions du Cégep régional. Ces modifications s'appliqueront dès l'exercice 2008-2009.

En ce qui concerne la formation continue, la réingénierie entreprise au cours des dernières années par le gouvernement du Québec a privé les établissements collégiaux de revenus importants tout en laissant dans l'impasse une population désireuse de poursuivre des études. C'est pourquoi la nouvelle *Politique gouvernementale d'éducation des adultes et de la formation continue*, prévue pour 2009, est attendue avec impatience.

Il en va tout autant pour l'annonce quant à la hauteur du réinvestissement pour les établissements d'enseignement supérieur qui permettra d'atténuer, espérons-le, les effets néfastes du sous-financement des dernières années.

Tous ces éléments de contexte ainsi que la finalisation d'une entente de mobilité de la main-d'œuvre entre le Québec et la France et d'une entente de reconnaissance mutuelle des compétences professionnelles entre Québec et les provinces canadiennes d'ici 2009 devront éventuellement être pris en compte lors de la mise à jour annuelle du *Plan d'action stratégique*.

ENJEUX ISSUS DE L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

L'importance des disparités intrarégionales dans nombre de secteurs est un enjeu de première importance pour le Cégep régional de Lanaudière. Mentionnons seulement les écarts démographiques entre les diverses MRC. Plus de la moitié de la population lanauoise réside dans les MRC L'Assomption et Les Moulins.³ Les collèges constituants de L'Assomption et de Terrebonne ressentent déjà les effets de cette croissance puisque les espaces physiques sont dès maintenant insuffisants pour accueillir les nouveaux étudiants. La population des jeunes de 0 à 14 ans est plus élevée dans Lanaudière que dans l'ensemble du Québec et les prévisions du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) nous indiquent une hausse continue de la population étudiante jusqu'en 2010. D'ailleurs, la région de Lanaudière est ciblée comme une région qui connaîtra une croissance jusqu'en 2015, et l'une des seules à maintenir cette croissance à un niveau supérieur à celui de 2005.⁴ De plus, la MRC L'Assomption a déjà presque atteint le nombre d'habitants prévu pour 2016 alors que la MRC Les Moulins approche le nombre prévu pour 2021, ce qui signifie que le Cégep régional de Lanaudière fera face à une gestion de la croissance de sa population étudiante dans deux de ses collèges constituants.

De plus, les écarts démographiques entre le nord et le sud de la région ne sont pas sans effets sur la mobilité des personnes. Les circuits de transport en commun mis en place favorisent principalement les déplacements vers le sud et le feront encore davantage avec l'arrivée d'un train de banlieue Montréal-Mascouche-Repentigny, prévue pour 2010.

Cette situation pose un défi particulier pour l'unique cégep régional du Québec. Celui-ci, dans le respect de sa mission, doit permettre aux étudiants d'avoir accès aux programmes de formation de leur choix tout en favorisant le plein développement des trois collèges constituants en toute équité et dans une perspective de réciprocité et de complémentarité. Ce premier enjeu est de taille.

³ Conférence régionale des élus, *Plan quinquennal de développement 2007-2012*, p. 12.

⁴ MELS, *Prévisions 2006 - 2015 au collégial, enseignement ordinaire, temps plein*, 2007.

Les plans stratégiques des deux commissions scolaires francophones de la région de Lanaudière, réalisés récemment, interpellent le Cégep régional de Lanaudière comme partenaire d'une mobilisation de tous les acteurs autour du déficit de réussite scolaire constaté dans Lanaudière, principalement chez les garçons. En effet, la région de Lanaudière demeure moins scolarisée que la moyenne québécoise, se situant au 12^e rang des régions du Québec.⁵ Les femmes sont plus nombreuses que les hommes à détenir un diplôme d'études secondaires, un diplôme d'études collégiales ou un baccalauréat comme plus haut niveau de scolarité atteint. En 2001, 35,5 % de la population de 15 ans et plus de Lanaudière avait une scolarité inférieure au certificat d'études secondaires alors que ce chiffre était de 31,7 % pour l'ensemble du Québec.

Le second enjeu pour le Cégep régional consiste à travailler, de concert avec les autres établissements d'enseignement, à la mise en place de mesures favorisant, pour les jeunes Lanaudois, la poursuite des études, le maintien aux études, la réussite éducative et l'obtention du diplôme, en accordant une attention particulière aux garçons.

ENJEUX ISSUS DE L'ENVIRONNEMENT INTERNE

Un Cégep régional et trois collèges constituants. Répandue aux États-Unis et au Canada anglais, la structure administrative du Cégep régional de Lanaudière est cependant unique au Québec. Lors de l'évaluation institutionnelle, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) faisait un certain nombre de recommandations en lien avec la complexité de cette structure administrative. Le *Plan stratégique 2004-2007* du Cégep régional s'était alors attardé « à renforcer la dynamique institutionnelle ». Bien que conscient des avancées importantes réalisées au cours des dernières années, le Cégep régional demeure toutefois vigilant quant à la pertinence de ses différents processus administratifs. **Si la structure administrative a acquis de la maturité, le partage des rôles et des responsabilités de chacun peut être revu dans une optique de meilleure efficacité, tout en accordant une attention plus grande à la qualité de l'environnement. Il s'agit ici d'un autre enjeu.**

Le dernier enjeu pour le Cégep régional est sa capacité d'assurer la relève de son personnel dans un environnement économique très compétitif, particulièrement dans une région où on enregistre le deuxième plus haut taux de croissance de l'emploi au Québec depuis 1996 et un taux de chômage sous la moyenne québécoise.⁶ La valorisation des professions du domaine de l'éducation semble être une avenue susceptible d'attirer et de conserver de nouveaux employés. Le développement du secteur de la recherche permet à la fois de réaliser l'un des mandats du seul établissement d'enseignement supérieur de la région et d'attirer des enseignants et des professionnels intéressés à poursuivre des activités de recherche qui peuvent appuyer le développement régional.

Ces quatre enjeux propres au Cégep régional ne doivent pas faire oublier que l'environnement mondialisé dans lequel le Cégep évolue pourrait l'amener à revoir ses choix stratégiques.⁷

⁵ Conférence régionale des élus, *Plan quinquennal de développement 2007-2012*, p. 10.

⁶ Idem, p. 45

⁷ Voir annexe D sur les enjeux.

1.2 Notre vision pour 2013

Le Cégep régional de Lanaudière est un établissement d'enseignement supérieur formé de trois collèges constituants et doté d'une communauté d'éducateurs⁸ ayant développé des moyens pour se concerter et travailler ensemble dans un contexte de réciprocité. Partenaires interordres, les collèges et leurs éducateurs travaillent à accroître le niveau de scolarisation de la population et l'accessibilité à l'enseignement supérieur dans la région de Lanaudière. Ils offrent de la formation pour mieux répondre aux besoins de main-d'œuvre et ils contribuent à l'accomplissement des étudiants en les préparant à l'exercice de leur citoyenneté.

Le Cégep régional de Lanaudière intègre dans sa culture organisationnelle une préoccupation constante d'amélioration continue, comme le démontre son personnel qualifié, ainsi que le souci d'agir dans une perspective de développement durable.

Les collèges constituants sont dynamiques et proposent une carte enrichie, tant en nombre qu'en qualité, de programmes de formation et de services qui correspondent aux besoins sociaux, économiques et culturels de la région. Ils instaurent des environnements pédagogiques stimulants et technologiquement évolués et une vie étudiante épanouissante et riche d'activités diverses. Les collèges sont attractifs pour la clientèle régionale et attentifs à conserver celle-ci tout en recrutant aussi une clientèle suprarégionale.

1.3 Nos engagements

« Le Cégep régional de Lanaudière place l'étudiant et l'étudiante au cœur de ses priorités.⁹ »

Les engagements qui suivent sont portés par cette déclaration profondément sentie, par la mission dans son ensemble, mais aussi par les projets éducatifs des collèges constituants :

- Offrir une formation axée sur la réussite, la diplomation, le plein développement de la personne et la responsabilité citoyenne;
- Maintenir une approche d'amélioration continue autant dans nos pratiques pédagogiques, nos contenus de formation et nos services que dans nos pratiques de gestion;
- Demeurer ouverts à la diversité et au changement;
- Tenir compte de l'environnement et du développement durable dans l'ensemble de nos actions.

⁸ Le terme éducateur fait référence principalement aux enseignants qui sont au cœur de la relation pédagogique. Toutefois, nous l'utilisons ici pour désigner au sens large toute personne qui, par ses activités professionnelles au sein du CRL, contribue à la formation de la population étudiante.

⁹ Première affirmation de la mission du Cégep régional de Lanaudière. Voir l'énoncé complet de la mission à l'annexe A du présent document.

1.4 Nos valeurs

Les valeurs prônées par le Cégep régional de Lanaudière et ses collèges constituants sont inspirées de la mission du Cégep régional de Lanaudière, du projet éducatif de chacun des collèges constituants ainsi que de la politique cadre de gestion des ressources humaines. Essentiellement, ce sont : **la responsabilisation, le respect, l'ouverture, le partage et l'intégrité.**

1.5 Nos approches prédominantes

Le Cégep régional de Lanaudière et les collèges constituants effectueront la mise en œuvre du Plan d'action stratégique en s'inscrivant dans **une dynamique partenariale**, tant à l'interne, par une collaboration soutenue, qu'à l'externe, par une coopération avec divers organismes des secteurs économique, social et culturel. De plus, les collèges constituants considéreront la portée de leurs actions dans une perspective régionale, nationale et internationale.

2. LES ORIENTATIONS

Quatre grandes orientations constituent les dorsales du Plan d'action stratégique pour les prochaines années. Les orientations se fractionnent en objectifs plus précis, eux-mêmes caractérisés par plusieurs cibles. Ces cibles ne sont pas absolues. Elles s'imposent actuellement en fonction de ce qui est perçu ici et maintenant et de ce qui est prévu selon diverses projections. Il se pourrait cependant qu'au fil des mois, l'émergence de nouvelles priorités impose de nouvelles cibles, en rendant d'autres moins impératives. De par son concept même, le Plan d'action stratégique favorise ces ajustements pour mieux atteindre nos objectifs et préciser nos orientations.

Les orientations et les objectifs sont présentés ci-après sous forme d'un tableau synthèse alors que la déclinaison plus détaillée des cibles pour chacun des objectifs est présentée à l'annexe B.

Tableau 1 - Les orientations et les objectifs

	Orientation 1 Offrir un environnement éducatif stimulant	Orientation 2 Optimiser l'offre de programmes de formation	Orientation 3 Participer au développement de la région de Lanaudière et à son rayonnement	Orientation 4 Consolider et améliorer la gestion du Cégep
	<p>Approches</p> <p>S'inscrire dans une dynamique partenariale, tant à l'interne, par une collaboration soutenue entre les collèges constituants, qu'à l'externe, par une coopération avec divers organismes des secteurs économique, social et culturel.</p> <p>Considérer la portée des actions des collèges constituants dans une perspective régionale, nationale et internationale.</p>			
OBJECTIFS	1.1 Consolider la pratique d'un enseignement de qualité par l'adaptation des méthodes pédagogiques en fonction du profil évolutif des étudiants se destinant à l'université ou au marché du travail ainsi que de l'impact des technologies de l'information.	2.1 Actualiser les programmes de formation en vue d'améliorer leur attractivité.	3.1 Collaborer avec les établissements d'enseignement secondaire et universitaire dans une perspective de continuité et de complémentarité.	4.1 Revoir les règles, méthodes et processus du Cégep pour mieux préciser le partage des rôles et responsabilités de chacun et pour atteindre une meilleure efficacité.
	1.2 Préparer les collèges et leurs éducateurs à accueillir et à enseigner, dès 2010, les élèves du secondaire qui auront été formés dans le cadre du renouveau pédagogique.	2.2 Développer l'offre de formation à l'enseignement régulier et à la formation continue dans une perspective de réciprocité et de complémentarité afin de répondre aux besoins de la région en matière de développement social, culturel et économique.	3.2 Maintenir le positionnement de l'éducation, et plus spécifiquement de la formation préuniversitaire et technique, au sein des priorités régionales.	4.2 Mettre en œuvre des politiques et des programmes de valorisation et de gestion des ressources humaines.

	Orientation 1 Offrir un environnement éducatif stimulant	Orientation 2 Optimiser l'offre de programmes de formation	Orientation 3 Participer au développement de la région de Lanaudière et à son rayonnement	Orientation 4 Consolider et améliorer la gestion du Cégep
	<p>Approches</p> <p>S'inscrire dans une dynamique partenariale, tant à l'interne, par une collaboration soutenue entre les collèges constituants, qu'à l'externe, par une coopération avec divers organismes des secteurs économique, social et culturel.</p> <p>Considérer la portée des actions des collèges constituants dans une perspective régionale, nationale et internationale.</p>			
OBJECTIFS	1.3 Consolider et accroître les mesures d'accompagnement des étudiants pour les aider à persévérer, à réussir, à bâtir leur avenir et à s'épanouir.		3.3 Développer et promouvoir la recherche, l'innovation et le transfert des applications.	4.3 Voir à ce que les pratiques de gestion du Cégep régional de Lanaudière et des collèges constituants soient plus responsables en matière de développement durable et de protection de l'environnement.
	1.4 Consolider la vie étudiante des collèges constituants en assurant une meilleure continuité avec celle des écoles secondaires et un meilleur arrimage avec les programmes.		3.4 Poursuivre la mise en place d'une approche intégrée qui mènera à l'internationalisation du Cégep.	
	1.5 Aménager les espaces physiques des collèges constituants afin qu'ils puissent mieux répondre aux besoins éducatifs.			

ANNEXE A

LA MISSION DU CÉGEP RÉGIONAL DE LANAUDIÈRE

Le Cégep régional de Lanaudière place l'étudiant et l'étudiante au cœur de ses priorités.

Ainsi, inspiré par les projets éducatifs de chacun des collèges constituants, le Cégep régional entend s'assurer, par le déploiement d'un environnement éducatif stimulant et par la mise en place d'un milieu de vie propice à l'épanouissement, que l'étudiant ou l'étudiante développe des habiletés, tant de savoir-faire que de savoir-être, afin de pouvoir jouer son rôle de citoyenne ou citoyen impliqué dans son milieu et capable d'ouverture sur le monde.

Le Cégep régional contribue fortement au développement du potentiel humain de la région. Grâce aux caractéristiques uniques de sa structure pouvant permettre une large accessibilité aux études supérieures, le Cégep régional offre à la population des services éducatifs de grande qualité inscrits dans la dynamique du milieu et empreints des valeurs fondamentales de la communauté. Riche de la culture de chacun de ses collèges constituants, le Cégep régional offre aux jeunes une formation collégiale, préuniversitaire ou technique, en symbiose avec les autres ordres d'enseignement et le marché du travail. Il offre également aux adultes et aux entreprises des formations de niveau collégial répondant à des besoins de formation continue. Sous l'angle de l'enrichissement pour le personnel, pour les enseignements et pour les étudiants et étudiantes, le Cégep régional dispense également des formations au niveau international.

Constamment préoccupé par la réussite et la diplomation des étudiants et étudiantes, soucieux d'efficacité et d'innovation, le Cégep régional mise sur la qualité et l'adhésion de ses ressources humaines. Pour ce faire, il prône un mode de gestion tourné vers la responsabilisation de l'ensemble du personnel, le développement de leurs habiletés professionnelles et ce, dans une perspective d'excellence organisationnelle.

Le Cégep régional agit comme partenaire dans sa communauté et collabore aussi au développement économique, scientifique, social, culturel et communautaire de sa région.

Adoptée le 21 juin 2004

ANNEXE B

**LES ORIENTATIONS, LES OBJECTIFS, LES ACTIONS, LES CIBLES,
LES INDICATEURS ET LES RESPONSABILITÉS**

ÉNONCÉS DÉTAILLÉS

ORIENTATION 1 - OFFRIR UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF STIMULANT

Un environnement éducatif stimulant est composé de programmes de formation attractifs et qualifiants, d'activités étudiantes riches et variées, d'un environnement physique accueillant et de ressources suffisantes pour soutenir les étudiants face à leurs difficultés.

Pour ce faire, le Cégep régional de Lanaudière et ses collèges constituants consacreront l'énergie et les ressources nécessaires à la création de conditions facilitant le développement de pratiques pédagogiques novatrices, notamment celles qui intègrent les TI. La participation aux activités parascolaires est également un moyen de faire des apprentissages et de développer des habiletés de vie en société. Le Cégep régional et ses collèges constituants s'engagent également à soutenir les efforts de leurs étudiants et le développement des qualifications professionnelles des membres du personnel.

OBJECTIF 1 Consolidar la pratique d'un enseignement de qualité par l'adaptation des méthodes pédagogiques en fonction du profil évolutif des étudiants se destinant à l'université ou au marché du travail ainsi que de l'impact des technologies de l'information.

La qualité du travail des enseignants, tant leur enseignement que leur capacité à établir une relation maître-élève signifiante, est largement reconnue dans les trois collèges constituants comme un facteur déterminant de la réussite éducative. Toutefois, la diversification des parcours scolaires d'un individu pour acquérir ses compétences au niveau collégial ainsi que le développement des nouvelles technologies nécessitent l'adaptation des enseignements et la mise à jour des compétences spécifiques des enseignants.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
1.1 Avoir soutenu les enseignants dans l'adaptation de leurs méthodes pédagogiques au profil évolutif des étudiants.	1.1.1 Créer un plan de mesures de soutien et d'accompagnement des enseignants.	Le plan de mesures de soutien et d'accompagnement des enseignants dans chaque collège au plus tard en 2010 (IM). La mise en œuvre du plan de chacun des collèges en 2013 (IR).	DCC DRF DACRIC
1.2 Avoir mis à niveau, avant 2013, les ressources humaines, matérielles et didactiques pour l'enseignement.	1.2.1 Allouer les ressources appropriées pour maintenir un enseignement de qualité, actualisé en fonction du nouveau profil étudiant.	Tableau de mise à niveau pour chaque collège (IR). Ajout de ressources pour la mise à niveau (IM).	
1.3 Avoir mis à jour nos programmes de façon continue.	1.3.1 Concevoir un processus de veille stratégique touchant les besoins de formation, incluant les TI.	Exercice annuel de réflexion prospective sur les besoins de formation (IR).	
1.4 Avoir réalisé le profil TI des programmes.	1.4.1 Élaborer pour chaque programme un profil de compétences TI spécifique.	50 % des programmes d'études en 2013 (IR).	
1.5 Avoir favorisé le développement professionnel des enseignants des programmes techniques.	1.5.1 Réaliser des activités de liaison Cégep-milieu de travail.	Au moins une activité annuelle par programme technique (IR).	

ORIENTATION 1 - OFFRIR UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF STIMULANT

OBJECTIF 2 Préparer les collèges et leurs éducateurs à accueillir et à enseigner, dès 2010, les élèves du secondaire qui auront été formés dans le cadre du renouveau pédagogique.

Aux dires des intervenants des écoles secondaires, les élèves issus du renouveau pédagogique auront un profil d'apprentissage très différent de celui qui s'observe actuellement. Ces derniers constatent que les élèves du niveau primaire, où l'implantation de la réforme est terminée, ont une perception différente de l'enseignant, qu'ils ont des attentes plus grandes en ce qui a trait aux méthodes pédagogiques actives et aux relations maîtres-élèves significatives. Les enseignants et les intervenants sont appelés à fonctionner davantage dans un esprit de partenariat.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
2.1 Avoir préparé les éducateurs pour faciliter le passage secondaire-collégial des étudiants.	2.1.1 Élaborer d'ici 2009 un plan d'activité pour sensibiliser la communauté du Cégep régional de Lanaudière d'ici 2009 aux particularités des étudiants issus du renouveau pédagogique.	Nombre d'activités de sensibilisation (IR). Nombre de participants (IR). Taux de persévérance après la première session, en 2011 (IR).	DG DCC
2.2 Avoir sensibilisé le personnel aux divers troubles et difficultés qui influencent les apprentissages et les outiller pour mieux intervenir, le cas échéant.	2.2.1 Mettre en place des activités ou développer des outils permettant une intervention mieux définie du personnel auprès des étudiants ayant des difficultés ou troubles d'apprentissage.	Nombre d'activités organisées (IR). Nombre et type d'outils développés (IR).	

ORIENTATION 1 - OFFRIR UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF STIMULANT

OBJECTIF 3 Consolider et accroître les mesures d'accompagnement des étudiants pour les aider à persévérer, à réussir, à bâtir leur avenir et à s'épanouir.

Sachant que 70 % des emplois au Québec exigeront une certification de niveau collégial ou professionnel, la réussite et la diplomation sont des enjeux essentiels pour les collèges et pour la société québécoise dans une perspective de qualification des jeunes et de développement de la main-d'œuvre. À cet égard, un comité de travail conjoint MELS/Fédération des cégeps/Association des collèges privés du Québec a été mis en place cette année. Même si la réussite appartient d'abord aux étudiants, elle concerne tous les éducateurs. La responsabilité du personnel, particulièrement celle des enseignants, consiste à élaborer des stratégies, notamment pour accroître la motivation. Le défi de la réussite : réussir à attirer, à retenir, à diplômer.

Chez les 15-24 ans de la région de Lanaudière, la proportion des jeunes qui fréquentent l'école à temps plein a reculé, passant de 61,5 % en 1996 à 59,1 % en 2001, ce qui est inférieur à la moyenne québécoise qui, en 2001, était de 60,7 %.¹⁰ Pour la CRÉ de Lanaudière, « *ce constat en inquiète plusieurs. Outre le fait qu'une telle situation ait pour effet de réduire les chances d'accéder à des emplois de qualité, cette situation de décrochage comporte des impacts sociaux importants. La famille, les organisations communautaires, les services sociaux, les municipalités, tous ressentent les effets du désintérêt des jeunes face à la formation.* » Par conséquent, dans son Plan quinquennal de développement, la CRÉ a priorisé entre autres la valorisation de l'éducation et de la formation ainsi que la lutte au décrochage scolaire.¹¹

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
3.1 Avoir atteint les objectifs de chaque plan de réussite.	3.1.1 Mettre en œuvre le nouveau plan de réussite de chacun des collèges constituants.	Indicateurs des plans de réussite (IM et IR).	DCC
3.2 Avoir facilité le passage vers le collégial.	3.2.1 Créer et appliquer, dans le cadre d'un partenariat avec les écoles secondaires publiques et privées, des mécanismes d'adaptation et d'accompagnement pour les étudiants en vue de faciliter leur passage au collégial.	Ajout de ressources d'accompagnement des étudiants et des enseignants (IM).	

¹⁰ Conférence régionale des élus, *Plan quinquennal de développement 2007-2012*, page 23.

¹¹ Idem, page 60.

ORIENTATION 1 - OFFRIR UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF STIMULANT

OBJECTIF 4 Consolider la vie étudiante des collèges constituants en assurant une meilleure continuité avec celle des écoles secondaires et un meilleur arrimage avec les programmes.

Les étudiants ont besoin de vivre dans un milieu stimulant pour progresser et découvrir qui ils sont. Un étudiant impliqué dans son milieu dans le cadre de la vie étudiante est un étudiant performant à bien des égards. La participation aux activités crée un sentiment d'appartenance qui contribue à accroître la motivation et a un effet sur la persévérance et la réussite scolaire. D'ailleurs, dans un rapport d'enquête portant sur les activités parascolaires et la réussite éducative au secondaire, le MELS concluait que la participation des jeunes aux activités parascolaires « contribue à favoriser la réussite éducative, à faire de l'école un milieu stimulant où il est agréable de vivre et à aider les jeunes à « décrocher leurs rêves » ». ¹² De son côté, dans une récente étude menée auprès des jeunes du collégial, Jacques Roy concluait que « les étudiants engagés dans des activités socioculturelles ont une moyenne scolaire plus élevée que les autres étudiants et songent deux fois moins à abandonner leurs études. » ¹³

Le Cégep régional de Lanaudière accordera une grande place aux activités étudiantes, qu'elles soient socioculturelles, sportives ou scientifiques ¹⁴, ou encore liées aux activités pédagogiques d'un programme ¹⁵.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
4.1 Avoir développé l'intérêt des jeunes pour la formation collégiale par la participation aux activités étudiantes.	4.1.1 Organiser des activités étudiantes en continuité avec des activités ayant cours dans les écoles secondaires publiques et privées du territoire.	Au moins une activité d'arrimage par collège (IR).	DCC
4.2 Avoir facilité la conciliation sports-études pour les étudiants.	4.2.1 Élaborer, de concert avec les écoles publiques et privées, un plan de développement de la pratique sportive.	Le plan de développement pour 2011 (IM).	

¹² Ministère de l'éducation, du Loisir et du Sport, www.mels.gouv.qc.ca/stat/recherche/index.htm.

¹³ Roy, J., Bouchard, J. et Turcotte, M.-A., *Rapport d'enquête. La pratique d'activités socioculturelles au collège : Un soutien réel à la réussite*. Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec, mai 2007.

¹⁴ Ces activités peuvent être d'envergure régionale ou nationale.

¹⁵ Il peut s'agir d'activités dites « de service ». Souvent rattachées à un cours ou à un stage, celles-ci sont de grandes sources de motivation pour les étudiants qui y trouvent des éléments concrets liés à leur formation.

ORIENTATION 1 - OFFRIR UN ENVIRONNEMENT ÉDUCATIF STIMULANT

OBJECTIF 5 Aménager les espaces physiques des collèges constituants afin qu'ils puissent mieux répondre aux besoins éducatifs.

Le développement des programmes de formation, l'accueil d'une clientèle hétérogène, la volonté de rendre la formation plus accessible et le souci de maintenir la qualité de vie des étudiants et des membres du personnel exigent que les espaces physiques soient améliorés. De plus, la capacité d'accueil des collèges constituants de Terrebonne et de L'Assomption ne suffit plus à absorber les effets de la croissance démographique des MRC des Moulins et de L'Assomption. Selon les prévisions du MELS, pour la région de Lanaudière, le niveau de croissance démographique de 2015 sera 1,03 fois supérieur à celui de 2005.¹⁶

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
5.1 Avoir agrandi le collège constituant de Terrebonne.	5.1.1 Agrandir le collège constituant de Terrebonne.	État d'avancement des travaux selon les échéanciers prévus et dans le respect du cadre budgétaire (IM).	DRMI DCC
5.2 Avoir rénové le collège constituant de Joliette selon le plan prévu.	5.2.1 Réaliser le plan de rénovation.	Travaux entièrement terminés en 2013 (IR).	
5.3 Avoir obtenu le financement nécessaire pour l'agrandissement du collège constituant de L'Assomption.	5.3.1 Élaborer le dossier de présentation au MELS.	Présentation du dossier au MELS en 2009 (IM). Obtention de l'autorisation en 2010 (IM).	
5.4 Avoir amélioré l'accessibilité des lieux physiques du CRL pour les personnes handicapées.	5.4.1 Réaliser le plan d'amélioration.	Le plan d'amélioration (IM).	

¹⁶ MELS, *Prévisions 2006-2015 du Collégial. Enseignement ordinaire, temps plein*. Gouvernement du Québec, 2007, p. 15.

ORIENTATION 2 - OPTIMISER L'OFFRE DE PROGRAMMES DE FORMATION

Le Cégep régional de Lanaudière offre à la population plus d'une trentaine de programmes de formation à l'enseignement régulier et autant à la formation continue. Il poursuit ses démarches auprès du MELS pour obtenir d'autres programmes dans la foulée du dépôt du *Plan d'enrichissement de la carte des enseignements (FP/FT) de la région de Lanaudière* soumis en 2004 par la Table de l'éducation de Lanaudière. Il participe activement à l'élaboration du Plan d'aménagement de la carte FP/FT sous la responsabilité de la Table d'éducation de Lanaudière. Ce plan d'aménagement s'inscrit dans la volonté du MELS d'arrimer les formations techniques aux particularités régionales : « La collaboration entre les établissements de divers ordres d'enseignement sur un même territoire, l'excellence institutionnelle, le recrutement d'étudiants étrangers, la venue d'immigrants en région et le recours aux technologies de l'information et de la communication ouvrent la voie à de nouvelles formules d'offre de services. Les acteurs socioéconomiques et les décideurs régionaux doivent travailler en collaboration avec les intervenants du réseau de l'éducation à mettre en place des initiatives pour favoriser le développement des régions.¹⁷ »

OBJECTIF 1 Actualiser les programmes de formation en vue d'améliorer leur attractivité.

Des stratégies différentes pourraient être déployées d'un programme à l'autre en fonction d'un diagnostic basé sur l'évaluation la plus récente du programme, son taux de fréquentation, sa situation actuelle et les divers éléments obtenus à la suite d'études prospectives portant sur l'évolution du secteur d'activité et sur les besoins de la société québécoise et lanauoise.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
1.1 Avoir implanté les différents modes de formation nécessaires à la mise en œuvre du <i>Plan d'aménagement régional de la formation professionnelle et technique</i> et à l'optimisation de notre offre de programmes.	1.1.1 Développer de nouveaux modes de cheminement et d'organisation de la formation.	Nombre de modes développés (IM). Résultats déterminés dans le <i>Plan d'aménagement régional de la FP/FT</i> (IM).	DCC DSFC DACRIC
1.2 Avoir augmenté l'attractivité des programmes de formation afin de mieux répondre aux intérêts des jeunes et aux besoins du milieu. Avoir intégré aux programmes de formation, à des degrés variables, des notions se rapportant à la compréhension de la protection de l'environnement et du développement durable.	1.2.1 Accentuer, au besoin, la caractérisation des programmes.	15 programmes examinés dans le cadre du cycle de gestion des programmes (IR).	
1.3 Avoir amélioré la connaissance des programmes de formation dans Lanaudière.	1.3.1 Concevoir, en collaboration avec les commissions scolaires et les écoles secondaires privées, une stratégie régionale de valorisation de la formation professionnelle et de la formation technique.	Niveau de connaissance des programmes FP/FT auprès des élèves, des parents et des principaux acteurs régionaux (IM).	

¹⁷ MELS, *Plan stratégique 2005-2008*, page 23.

ORIENTATION 2 - OPTIMISER L'OFFRE DE PROGRAMMES DE FORMATION

OBJECTIF 2 Développer l'offre de formation à l'enseignement régulier et à la formation continue dans une perspective de réciprocité et de complémentarité afin de répondre aux besoins de la région en matière de développement social, culturel et économique.

Pour répondre aux besoins de main-d'œuvre qualifiée et pour soutenir l'insertion socioprofessionnelle des personnes immigrantes, la reconnaissance des acquis et des compétences (RAC) a bénéficié d'une relance dans les collèges, avec la mise au point d'outils et la mise en place de modes de concertation régionaux. Malgré cela, tous s'entendent pour affirmer que les besoins sont criants, mais les conditions de développement et de réalisation demeurent incertaines. Pour sa part, le Cégep régional entend faire de la formation continue un lieu d'expérimentation et d'essai de formations dans des secteurs d'avant-garde. Les programmes du secteur régulier pourraient bénéficier des retombées novatrices issues de ces différentes expérimentations.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
2.1 Avoir implanté de nouveaux programmes au secteur régulier et à la formation continue, tant des programmes crédités que sur mesure.	2.1.1 Réaliser les analyses de besoins préalables à l'élaboration des programmes.	5 nouveaux programmes implantés d'ici 2013 (IR).	DCC DSFC
	2.1.2 Mettre en œuvre différentes stratégies de développement de l'offre de services de la formation continue.	Nombre de programmes (IR). Nombre d'étudiants inscrits (IR).	
2.2 Avoir déterminé une offre de formation en fonction des besoins de main-d'œuvre, de l'équilibre des ressources à l'interne et de leur attractivité auprès de la clientèle étudiante.	2.2.1 Établir un mécanisme de veille et de régulation des besoins dans les collèges concernés.	Mécanismes mis en place (IM).	
2.3 Avoir augmenté l'efficacité de l'offre de formation sur mesure destinée aux entreprises et aux organisations.	2.3.1 Réaliser une étude de faisabilité pour concevoir, avec les deux commissions scolaires francophones du territoire, une offre concertée de formation sur mesure destinée aux entreprises et aux organisations.	Augmentation de 10 % du volume d'activité (IR).	
2.4 Avoir accentué le traitement des dossiers en reconnaissance des acquis et des compétences (RAC).	2.4.1 Poursuivre la mise en place des services de RAC.	Accroître de 25 % le nombre de dossiers traités d'ici 2013 (IR).	

ORIENTATION 3 - PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION DE LANAUDIÈRE ET À SON RAYONNEMENT

Une région, c'est plus qu'un territoire. C'est l'ensemble des forces vives qui la composent et leur capacité à établir un climat de concertation qui lui permette d'atteindre son plein potentiel de développement. Le Cégep régional de Lanaudière est incontestablement l'une de ces forces. Un aspect important de sa mission consiste à développer le potentiel humain de la région en plus d'agir comme partenaire de sa communauté et de contribuer à son développement économique, scientifique, social, culturel et communautaire.

Parmi les partenaires privilégiés du Cégep, nous comptons les établissements d'enseignement secondaire et universitaire. La région s'appuie sur un nombre important de collèges privés et sur le dynamisme des commissions scolaires. La collaboration avec ces différents partenaires est variable et un renforcement de celle-ci permettrait de resserrer le réseau de l'éducation lanauois autour d'enjeux régionaux communs.

La recherche contribue également au développement régional. Le Cégep régional de Lanaudière n'a pas pleinement développé son potentiel de recherche. Près de la moitié de son personnel possède une maîtrise ou un doctorat. Beaucoup d'entreprises ou d'organismes de la région pourraient bénéficier des retombées des activités de recherche effectuées dans les collèges constituants. De leur côté, nos étudiants y trouveraient des défis à leur mesure dans le cadre de projets de fin d'études.

La mondialisation accentue la concurrence entre les entreprises, mais aussi entre les personnes. La main-d'œuvre est de plus en plus mobile. Les études et le travail à l'étranger sont encouragés et en intéressent plusieurs. Dans ce contexte, l'internationalisation de la formation devient un enjeu de formation et un facteur qui contribue au rayonnement du Cégep dans sa communauté.

OBJECTIF 1 Collaborer avec les établissements d'enseignement secondaire et universitaire dans une perspective de continuité et de complémentarité.

La fluidité des parcours de formation est un élément favorable à la poursuite des études supérieures. Le Cégep régional de Lanaudière souhaite, dans ce domaine, poursuivre son action concertée avec les établissements d'enseignement secondaire et universitaire.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
1.1 Avoir accru la collaboration entre les différents établissements d'enseignement dans Lanaudière.	1.1.1 Poursuivre l'engagement du Cégep régional de Lanaudière à la <i>Table de l'éducation de Lanaudière</i> et à ses différents comités.	Taux de présence aux rencontres (IM).	DG DCC
	1.1.2 Renforcer le développement des activités récurrentes de liaison entre les établissements d'enseignement.	Nombre d'activités mises en place (IR).	

ORIENTATION 3 - PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION DE LANAUDIÈRE ET À SON RAYONNEMENT

OBJECTIF 2 Maintenir le positionnement de l'éducation, et plus spécifiquement de la formation préuniversitaire et technique, au sein des priorités régionales.

La présence du Cégep régional de Lanaudière au sein des différents organismes régionaux lui permet notamment de participer à des projets structurants. Seul établissement en enseignement supérieur dans Lanaudière, le Cégep régional et ses collèges constituants contribuent depuis nombre d'années à la rétention des jeunes tout en offrant à la communauté lanauoise l'accès à ses équipements sportifs, scientifiques et socioculturels.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
2.1 Avoir fait connaître et reconnaître les retombées du CRL au sein de la région.	2.1.1 Maintenir une participation active au sein de la CRÉ de Lanaudière et du CRPMT et de diverses organisations régionales.	Liste des lieux de représentation et représentation du Cégep régional (IM). Taux de participation aux activités (IR).	DG DCC
	2.1.2 Établir des relations continues avec les principaux acteurs des MRC.	Type d'activités organisées (IM).	
2.2 Avoir renforcé les ententes de collaboration favorisant la réciprocité des engagements des parties.	2.2.1 Revoir nos ententes de collaboration avec nos partenaires régionaux et en établir de nouvelles au besoin.	Nombre d'ententes revues (IR).	

ORIENTATION 3 - PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION DE LANAUDIÈRE ET À SON RAYONNEMENT

OBJECTIF 3 Développer et promouvoir la recherche, l'innovation et le transfert des applications.

La recherche a une place au niveau collégial, comme le reconnaît la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, du fait que l'ordre collégial est rattaché à l'enseignement supérieur et que la recherche constante de l'avancement des connaissances est l'un des piliers des études supérieures.

« Le MELS a fait du développement de la recherche au collégial une priorité et un comité de travail MELS/Fédération a été créé afin de proposer des pistes d'action pouvant permettre ce développement. L'enjeu pour le réseau est de s'assurer d'un développement durable de la recherche au collégial, notamment en dotant les collèges et les chercheurs de collège d'un environnement mieux adapté aux exigences de la recherche scientifique contemporaine et en donnant aux centres collégiaux de transfert de technologie les moyens d'assumer pleinement leur rôle de soutien à l'innovation dans l'ensemble des régions du Québec. »¹⁸

Si la recherche peut être de plusieurs types, elle constitue dans tous les cas un processus d'amélioration continue et de remise en question des pratiques utilisées et des connaissances transmises. L'innovation et la recherche contribuent fortement à la caractérisation d'un collège.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
3.1 Avoir mis en œuvre des centres d'expertise, de recherche et de transfert technologique en lien avec nos programmes d'enseignement.	3.1.1 Développer des projets novateurs dans divers domaines de recherche.	Le centre d'expertise de la petite enfance et le CCTT en pratiques sociales novatrices ou en transfert technologique (IR). Nombre d'entreprises participantes (IR).	DPD DCC
3.2 Avoir développé une culture de l'innovation au sein du Cégep régional de Lanaudière.	3.1.1 Consolider l'organisation d'une veille en regard des enjeux susceptibles de concerner le Cégep régional, des besoins, des contingences, des possibilités liés aux besoins de la région de même que des initiatives de la concurrence afin de préserver notre compétitivité.	Le processus de veille (IM).	
3.3 Avoir obtenu l'admissibilité du CRL à la gestion des fonds de recherche des organismes subventionnaires fédéraux.	3.3.1 Élaborer les diverses politiques nécessaires à l'obtention de l'admissibilité.	Politiques de recherche et obtention de l'admissibilité de l'établissement (IM).	
3.4 Avoir mis en place un soutien optimal à la réalisation de projets de recherche dans les limites budgétaires disponibles.	3.4.1 Créer une structure de coordination de la recherche et de l'innovation.	Nombre de projets de recherche et d'innovation (IR) Nombre de chercheurs participants (IR).	
3.5 Avoir élargi nos domaines de recherche.	3.5.1 Convenir d'une entente de collaboration avec un établissement universitaire.	Entente de collaboration (IM).	

¹⁸ Fédération des Cégeps, *Plan de travail 2007-2008*.

ORIENTATION 3 - PARTICIPER AU DÉVELOPPEMENT DE LA RÉGION DE LANAUDIÈRE ET À SON RAYONNEMENT

OBJECTIF 4 Poursuivre la mise en place d'une approche intégrée qui mènera à l'internationalisation du Cégep.

L'internationalisation du Cégep régional de Lanaudière peut prendre diverses formes telles que l'exportation de services, le recrutement d'étudiants étrangers, la formation d'étudiants immigrants, la formation en langues, la réalisation de stages et de séjours à l'étranger, la mise en place d'activités préparatoires à une intervention internationale. Le développement d'une approche intégrée en ce domaine comporte plusieurs avantages pour la communauté du Cégep régional de Lanaudière, dont un rayonnement accru de l'institution, un enseignement enrichi et de plus grande qualité, une plus grande motivation du personnel et une contribution significative à l'ouverture de la communauté à d'autres cultures.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
4.1 Avoir élaboré une politique d'internationalisation du Cégep.	4.1.1 Promouvoir les activités liées au développement international auprès des étudiants et des enseignants.	La politique d'internationalisation du Cégep au plus tard en 2010 (IM).	DCC DG DSFC DRH
4.2 Avoir internationalisé la formation dans au moins un programme par collège constituant avant 2013.	4.2.1 Encourager et soutenir concrètement les programmes du Cégep régional de Lanaudière qui s'engagent ou sont déjà engagés dans la caractérisation de programmes par l'internationalisation de compétences, de contenus et de certaines activités pédagogiques.	Nombre de programmes (IR).	
4.3 Avoir accru notre présence dans les pays en voie de développement.	4.3.1 Élaborer de nouveaux projets de coopération et de nouvelles offres de service.	Nombre de projets (IR).	
	4.3.2 Mettre en place une banque de candidatures pour assurer la réalisation de divers projets internationaux.	La banque de candidatures (IM).	
4.4 Avoir formé des étudiants en lien avec les besoins de main-d'œuvre dans certains secteurs d'activité.	4.4.1 Favoriser le recrutement d'étudiants étrangers et la formation d'étudiants immigrants.	Nombre d'étudiants formés (IR).	
4.5 Avoir favorisé, sous différentes formes, l'accès à la formation en langues secondes.	4.5.1 Réaliser, au secteur régulier et à la formation continue, une analyse de besoins en matière de formation en langues secondes et mettre en place les activités appropriées.	Nombre d'étudiants (IR). Nombre et types d'activité (IR).	

ORIENTATION 4 - CONSOLIDER ET AMÉLIORER LA GESTION DU CÉGEP

À la suite de la livraison par le Cégep régional de Lanaudière de son rapport d'évaluation institutionnelle, la CÉEC affirmait que « à bien des égards, les mandats des principales instances du Collège et de ses officiers gagneraient à être précisés et explicités ». ¹⁹ Ceci l'amenait à recommander au Cégep régional « de s'assurer que les rôles et les responsabilités des instances et des officiers du Cégep régional soient bien définis; de modifier la composition de ses principales instances de gestion et de planification de façon à favoriser une meilleure prise en charge des préoccupations d'ordre pédagogique du Collège et, au besoin, de revoir son Règlement de régie interne; de revoir en conséquence ses modes de fonctionnement de façon à les rendre plus efficaces et plus fonctionnels. » ²⁰

OBJECTIF 1 Revoir les règles, méthodes et processus du Cégep pour mieux préciser le partage des rôles et responsabilités de chacun et pour atteindre une meilleure efficience.

Dans un souci d'amélioration continue, le Cégep régional de Lanaudière veut poursuivre l'analyse et l'évaluation du fonctionnement des différentes unités administratives afin d'actualiser les processus administratifs et d'en accroître l'efficience.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
1.1 Avoir amélioré l'efficience de la gestion au Cégep régional.	1.1.1 Évaluer les processus administratifs du Cégep régional de Lanaudière.	5 services évalués d'ici 2013 (IR). Taux de satisfaction de 70 % des usagers 3 ans après la mise en œuvre des changements (IR).	DG DPD DRF DCC DRMI
	1.1.2 Préciser, le cas échéant, les mandats, les rôles et les responsabilités des instances et des officiers du Cégep régional de Lanaudière.	Nombre de descriptions de tâches revues (IR). Nombre de comités internes évalués (IR). Adoption des modifications proposées par le conseil d'administration (IM).	
	1.1.3 Revoir, le cas échéant, le modèle organisationnel du Cégep régional de Lanaudière.	Niveau de connaissance des membres du personnel du modèle organisationnel revu (IM).	
1.2 Avoir obtenu du MELS un niveau de financement approprié pour le Cégep régional dans le cadre du mode d'allocation actuel.	1.2.1 Adapter avec le MELS le mode de financement actuel au modèle organisationnel du Cégep régional de Lanaudière.	Ajustements au mode de financement d'ici 2011 (IM).	

¹⁹ CÉEC, *Rapport d'évaluation de l'évaluation institutionnelle du Cégep régional de Lanaudière*, page 10.

²⁰ CÉEC, *Rapport d'évaluation de l'évaluation institutionnelle du Cégep régional de Lanaudière*, page 12.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
1.3 Avoir maintenu une formule équitable de partage des ressources financières entre les collèges constituants et le Cégep régional.	1.3.1 Revoir au besoin le modèle d'allocation des ressources financières du Cégep régional.	Ajustement au modèle Cliche si nécessaire d'ici 2013 (IM).	
1.4 Avoir procédé à l'intégration des résultats financiers du Cégep régional dans les états financiers consolidés du gouvernement du Québec.	1.4.1 Adapter et modifier les systèmes informatiques, les processus et les tâches.	Production des 4 rapports intérimaires annuels (IR).	
1.5 Avoir habilité le personnel à intervenir en gestion de crise.	1.5.1 Actualiser les politiques et favoriser l'expérimentation de stratégies d'intervention en gestion de crise.	Nombre d'activités d'appropriation auprès du personnel (IM). Nombre de participants (IR). Connaissance appropriée du rôle de chacun en gestion de crise (IM).	

ORIENTATION 4 - CONSOLIDER ET AMÉLIORER LA GESTION DU CÉGEP

OBJECTIF 2 Mettre en œuvre des politiques et des programmes de valorisation et de gestion des ressources humaines.

Les professions liées à l'éducation ne sont pas suffisamment valorisées et reconnues au Québec. Il faut progressivement remédier à cette situation et faire en sorte que le statut de ces professions soit reconnu à sa juste valeur, car à l'instar des autres établissements de l'ordre collégial, le Cégep régional de Lanaudière sera bientôt confronté au renouvellement de son personnel dans un contexte où les entreprises de Lanaudière seront également en situation de pénurie. « L'un des défis les plus importants des prochaines années en matière de gestion des ressources humaines étant d'attirer, d'intégrer, de mobiliser et de conserver les nouveaux employés, il faut assurer la mise en œuvre de mesures de soutien à la relève. »²¹

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
2.1 Avoir rendu plus attractives les professions liées à l'éducation.	2.1.1 Participer, avec des partenaires internes et externes, aux différents programmes et activités de valorisation des professions liées à l'éducation et élaborer au besoin une stratégie régionale.	Nombre d'activités de valorisation mises en place (IR). Nombre de participants (IR). Nombre de candidatures reçues lors des affichages (IM).	DACRIC DRH DCC
2.2 Avoir mis en œuvre la <i>Politique cadre de gestion des ressources humaines</i> , la <i>Politique de dotation</i> , la <i>Politique d'accueil et d'intégration du personnel</i> et la <i>Politique d'évaluation du rendement</i> .	2.2.1 Rédiger et mettre en œuvre les politiques les plus importantes liées à la gestion des ressources humaines.	Nombre de séances d'information tenues (IM). Nombre de participants (IR). Mise en place de tous les programmes prévus dans les politiques (IM). Délai entre la réception de la réquisition et l'embauche (IM).	
2.3 Avoir un personnel plus représentatif de la diversité, et notamment la diversité ethnoculturelle.	2.3.1 Poursuivre l'application du <i>Programme d'accès à l'égalité</i> .	Nombre de candidatures reçues en provenance des clientèles ciblées (IR). Taux d'embauche des clientèles ciblées (IR).	
2.4 Avoir contribué à l'amélioration de la qualité du français.	2.4.1 Évaluer la maîtrise de la langue française et en maintenir la qualité en conformité avec la <i>Politique de valorisation de la langue française</i> .	Type d'activités de soutien mises en place (IM). Nombre d'évaluations réalisées (IR).	

²¹ Fédération des Cégeps, *Plan de travail 2007-2008*.

ORIENTATION 4 - CONSOLIDER ET AMÉLIORER LA GESTION DU CÉGEP

OBJECTIF 3 Voir à ce que les pratiques de gestion du Cégep régional de Lanaudière et des collèges constituants soient plus responsables en matière de développement durable et de protection de l'environnement.

Le Cégep régional de Lanaudière et les trois collèges constituants ont mis sur pied un comité d'action et de concertation en environnement (CACE). Les étudiants ainsi qu'un nombre important de membres du personnel ont dit souhaiter que le Cégep régional de Lanaudière développe davantage une conscience environnementale. Les collèges constituants ont actuellement obtenu une reconnaissance de niveau 1 de l'organisme Cégep Vert du Québec.

CIBLES	ACTIONS	INDICATEURS (IM = moyen ou IR = résultat)	RESPONSABLES
3.1 Avoir obtenu le niveau 3 de l'organisme Cégep Vert pour le Cégep régional.	3.1.1 Compléter le bilan environnemental du Cégep régional de Lanaudière et, à la lumière de ce portrait, rédiger et mettre en œuvre un plan d'action.	Certification obtenue (IM). Plan d'action (IM).	DRMI

LA MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI DU PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE

La réalisation du plan d'action stratégique exigera la contribution de l'ensemble de la communauté collégiale du Cégep régional de Lanaudière. Son orchestration sera sous la responsabilité de la direction de la planification et du développement relevant de la direction générale. Cette direction aura la tâche de piloter la réalisation d'un plan de travail annuel fondé sur les objectifs du plan stratégique, de concevoir des outils pour mesurer les résultats, d'épauler les différentes directions du Cégep régional de Lanaudière dans la réalisation du plan de travail et d'effectuer les évaluations requises.

Le suivi du plan sera mesuré par une série d'indicateurs qui permettront d'observer et de documenter la progression vers les cibles fixées. Le suivi sera assuré par le comité régional de planification et de coordination (CRPC) qui validera le plan d'action annuel avant qu'il ne soit soumis au conseil d'administration et aux conseils d'établissement. En cours d'année, le comité analysera aussi les divers rapports de suivi et conseillera la direction générale sur les choix à effectuer.

À chaque année, la direction générale et les directions des collèges constituants présenteront respectivement au conseil d'administration et à leur conseil d'établissement un état de l'avancement des travaux. Celui-ci devra permettre de constater la progression des travaux par rapport aux cibles fixées par le plan et de moduler le plan de travail de l'année suivante en fonction des résultats de l'année qui se termine.

ANNEXE C

CONSIDÉRATIONS GÉNÉRALES À PROPOS DU PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE

LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE

Un plan d'action stratégique est un moyen que se donne une organisation pour progresser et croître dans une direction bien définie dans un horizon de plusieurs années. Il indique à toute la communauté où l'organisation souhaite se trouver au bout de ces années.

La démarche choisie pour réaliser cet exercice est congruente avec l'esprit de la recommandation de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CÉEC) exprimée à l'occasion de l'analyse de l'autoévaluation institutionnelle :

« La Commission recommande au Cégep régional de Lanaudière de prévoir des mécanismes efficaces afin que la mission, les projets éducatifs et les objectifs retenus soient partagés par l'ensemble de sa collectivité. »²²

En effet, le processus de planification stratégique a suscité une participation nombreuse des membres de la communauté du Cégep régional de Lanaudière. Ce processus s'est déroulé en quatre étapes.

⇒ Une vaste collecte d'information auprès de divers intervenants d'avril à juin 2007 a constitué une première étape substantielle. L'exercice était nécessaire pour être en mesure, lors de la confection du plan, de tenir compte de la diversité des préoccupations concernant le Cégep régional de Lanaudière, préoccupations qui résultent de lectures différentes de l'organisation. Cette consultation s'est concrétisée :

- par des rencontres de consultation auprès des diverses instances du Cégep régional de Lanaudière et des collèges constituants;
- par des audiences où toutes les personnes du Cégep régional de Lanaudière qui le désiraient ont pu s'exprimer sur un ou plusieurs sujets;
- par des rencontres auprès d'organismes externes qui ont des liens avec le Cégep régional de Lanaudière;
- par un sondage auprès de la clientèle étudiante du Cégep régional de Lanaudière cette année.

Les rencontres de consultation se sont tenues à divers endroits, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Cégep, afin de recueillir les propos de toutes les personnes qui y sont associées, étudiants, membres du personnel, administrateurs et partenaires. C'est ainsi qu'environ 50 étudiants ont été rencontrés dans les trois collèges constituants, sans compter les 492 étudiants qui ont répondu au sondage. Plus de 230 administrateurs et membres du personnel ont pu s'exprimer tant en audience libre ou en audience thématique qu'à l'une des différentes instances du Cégep régional de Lanaudière (commissions des études, conseils d'établissement, conseil d'administration). Des rencontres ont aussi été tenues avec sept directeurs généraux d'organisations scolaires publiques et privées de niveau secondaire de la région.

²² Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, *Rapport d'évaluation de l'évaluation institutionnelle du Cégep régional de Lanaudière*, mars 2004, page 7.

Cette collecte d'information auprès des membres de la communauté a été complétée par une recherche documentaire afin d'établir un portrait complet de la situation du Cégep régional de Lanaudière :

- lecture et analyse du bilan du plan stratégique 2004-2007 afin que le nouveau plan se situe dans la continuité du premier plan;
- lecture et analyse de plusieurs documents ayant une incidence sur les objets de la planification stratégique, dont plusieurs documents émanant de la CÉEC²³.

Pour conclure cette étape, un rapport synthèse des idées recueillies et du résultat des analyses a été produit. Ce rapport a ensuite servi d'assise pour la rédaction du premier document de travail du plan d'action stratégique.

- ⇒ En seconde étape, de juin à novembre 2007, le travail a été centré sur la rédaction d'un avant-projet du plan d'action stratégique. Cette étape a exigé une transcription des divers propos entendus sous la forme d'orientations, d'objectifs et de cibles.
- ⇒ La troisième étape, de janvier à mars 2008, s'est concentrée sur la validation, l'enrichissement et la correction de l'avant-projet auprès des instances afin qu'il se transforme peu à peu en un projet à être soumis au conseil d'administration au moment opportun.
- ⇒ La quatrième étape, de mai à juin 2008, s'est soldée par la réception des avis sur la version finale de la part des commissions des études, des conseils d'établissement et du conseil d'administration

Tableau 2
Dénombrement des rencontres de consultation

TYPE DE RENCONTRE	Nombre
AUDIENCES THÉMATIQUES	8 rencontres
AUDIENCES PUBLIQUES	26 rencontres
RENCONTRES AVEC DES ÉTUDIANTS DE CHAQUE COLLÈGE CONSTITUANT	3 rencontres
CONSULTATION DES INSTANCES DU CÉGEP RÉGIONAL DE LANAUDIÈRE	8 rencontres
CONSULTATION DES PARTENAIRES	3 rencontres
TOTAL	48 rencontres

²³ La liste des documents analysés est présentée à l'annexe G.

ANNEXE D

Environnement externe

ENJEUX ÉCONOMIQUES

Contexte international

- La mondialisation de la circulation des biens et des personnes qui entraîne des pressions à la hausse sur la concurrence.
- La multimédiatisation et la virtualisation des services (qui touchent aussi les services éducatifs).
- Le développement du concept de « coopétitivité » (coopération-compétitivité), du partage de l'information et des compétences, y compris entre concurrents lorsqu'il y a complémentarité.

Contexte fédéral

- Le réinvestissement budgétaire en enseignement supérieur.

Contexte québécois

- La transformation des économies avec une importante accentuation des services (en termes d'ampleur et de diversité).
- L'émergence d'une nouvelle économie du développement durable.
- La transformation des organisations, qui doivent désormais miser sur les compétences génériques et spécifiques de leurs employés.
- Le départ à la retraite d'un nombre important de travailleurs au Québec, ce qui crée une situation de rareté de main-d'œuvre.

Contexte lanauchois

- Un revenu annuel moyen des ménages significativement supérieur à celui du Québec dans les MRC du sud, mais inférieur dans les autres MRC.
- Le revenu personnel des femmes qui équivaut à 60 % de celui des hommes alors qu'il est de 64 % au Québec.
- La plus grande proportion de familles à faible revenu dans les MRC du nord.
- La plus forte croissance des emplois de l'ensemble du Québec.
- Un pourcentage de chômage plus faible que la moyenne québécoise, sauf dans Matawinie et Montcalm.
- L'un des plus faibles PIB au Québec.
- Des dépenses en recherche et développement en croissance dans les entreprises.
- La diminution du secteur primaire dans Lanaudière.²⁴

²⁴ « Le primaire est la plus petite branche d'activité en ce qui concerne le nombre de personnes occupées. Ce nombre a reculé légèrement de 1993 à 2003. Plus de 85 % des personnes occupées de cette branche sont du secteur agricole. »

ENJEUX SOCIOPOLITIQUES

Contexte international

- Le vieillissement de la population des sociétés occidentales.²⁵
- Une préoccupation grandissante pour la protection de l'environnement et l'accroissement des obligations réglementaires en cette matière.
- L'interdépendance des pays et l'importance de trouver des solutions durables aux divers problèmes internationaux (pauvreté, conflits armés, etc.)

Contexte québécois

- La nécessité de développer une culture d'autoformation (ou de formation continue tout au long de la vie) chez les individus qui désirent maintenir ou améliorer leur employabilité.²⁶
- La gestion stratégique de l'information.
- La décentralisation des pouvoirs vers les régions.²⁷
- Les principes de développement durable.

Contexte lanauchois

- Une importante croissance démographique et un poids démographique plus important au sud.
- Le vieillissement plus important de la population dans les MRC du nord.
- Une plus grande proportion de familles que dans l'ensemble du Québec.
- Une faible proportion de personnes immigrantes.
- Un faible pourcentage de bilinguisme.
- La tradition et la vocation artistiques et culturelles de l'ensemble de la région.

Emploi Québec, région de Lanaudière, *Le marché du travail dans Lanaudière*, page 43.

²⁵ « De façon encore plus fondamentale, les changements démographiques soulèvent toute la question de l'occupation du territoire et de ce que cette occupation implique pour l'ensemble de la collectivité québécoise : si l'on veut que nos régions restent vivantes, on doit adapter l'offre de services publics à des bassins de population plus réduits, de telle sorte que les changements démographiques ne remettent pas en cause l'accès à ces services. », Gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs*, page 47.

²⁶ « La formation continue est devenue une condition *sine qua non* au développement de la main-d'œuvre. Comme il n'y a pas plus permanent que le changement, les entreprises et la main-d'œuvre en emploi n'ont d'autres choix que de s'y adapter. À défaut de pouvoir recevoir l'ensemble de la formation au travail, la main d'œuvre désireuse de se maintenir en emploi, de décrocher un meilleur emploi ou de se réorienter dans un nouvel emploi, n'a d'autres choix que de poursuivre elle-même et de façon continue sa formation. », Emploi Québec, région de Lanaudière, *Le marché du travail dans Lanaudière*, page 103.

²⁷ « Les régions du Québec commenceront à exploiter pleinement leurs avantages comparatifs, à partir d'approches qu'elles auront elles-mêmes définies en fonction de leurs besoins et de leurs réalités. », Gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs*, page 17.

ENJEUX EN ÉDUCATION

Contexte québécois

- Le développement de nouveaux paradigmes de gestion en éducation : la culture de l'évaluation, l'insistance sur les résultats, l'imputabilité, la reddition de compte, le partenariat et l'éthique.
- La nécessité pour une organisation de développer des approches de veille compétitive ou stratégique.
- La mutation des modes de transmission des savoirs : de l'enseignement à l'apprentissage
- Le renouveau pédagogique au secondaire.
- L'actualisation du Règlement du régime des études collégiales.
- La réorganisation du marché du travail et l'accentuation du rôle des comités sectoriels qui souhaitent participer à la redéfinition des compétences et des standards de formation donnant accès à certains emplois.
- L'actualisation des compétences.
- La difficulté d'intéresser les jeunes aux programmes techniques.
- Les discussions entre la France et le Québec sur la reconnaissance mutuelle des compétences des travailleurs qualifiés.
- La reconnaissance des qualifications professionnelles des travailleurs formés hors du Québec.
- La hausse des standards de formation dans un contexte de mondialisation.

Contexte lanauchois

- La scolarisation en deçà de la moyenne québécoise et des jeunes de 15 à 24 ans moins nombreux à fréquenter l'école.
- Une offre de formation professionnelle, technique et universitaire insuffisante pour combler les emplois disponibles.
- L'ordre de priorité du dossier de l'éducation par rapport aux autres préoccupations sociétales.
- La réussite scolaire, avec une considération particulière pour les garçons.^{28 29}
- L'aménagement d'une carte de formation sur une base régionale.³⁰
- Le rapprochement des entreprises et des établissements d'enseignement en regard de la formation.

²⁸ « Dans Lanaudière, les femmes sont plus nombreuses à accéder à la diplomation (secondaire, collégial, universitaire) alors que les hommes sont plus nombreux à détenir un diplôme de métier. », Conférence régionale des élus, *Plan quinquennal de développement 2007-2012*, page 10.

²⁹ « En 2001, les hommes de 15 à 25 ans de Lanaudière fréquentaient l'école à temps plein dans une proportion moindre que les femmes du même groupe d'âge. Même si cet écart entre les sexes existe dans l'ensemble du Québec (5,8 points de pourcentage en faveur des femmes), il est plus important dans la région (8,7 points). », Institut de la statistique du Québec, *Portrait sociodémographique et socioéconomique de Lanaudière*, page 30.

³⁰ « Lanaudière, une région où l'offre de formation professionnelle, technique et universitaire est soit insuffisante ou encore axée vers des domaines de spécialisation qui ne correspondent pas totalement aux besoins des entreprises de la région. », Conférence régionale des élus, *Plan quinquennal de développement 2007-2012*, page 15.

ANNEXE E ENVIRONNEMENT INTERNE

L'environnement interne tient compte des forces et des faiblesses de l'organisation. L'organisation doit alors s'appuyer sur ses forces pour en faire autant de leviers de développement. Par ailleurs, les faiblesses ou les manques dans l'organisation indiquent à la fois des secteurs où il faut s'investir davantage pour faire un rattrapage jugé nécessaire ou des secteurs pour lesquels l'organisation possède moins d'atouts.

Les éléments du contexte interne considérés

- Le Cégep régional de Lanaudière est un cégep qui occupe physiquement quatre villes différentes de la région de Lanaudière.
- Le Cégep régional de Lanaudière possède à la fois les caractéristiques d'un cégep de la région métropolitaine montréalaise (mais, économiquement, de plus en plus indépendant de Montréal) dans la partie sud de Lanaudière et celles d'un cégep d'une région ressource dans la partie nord. Il est à la fois important par sa clientèle globale et de grosseur humaine par ses collèges constituants. Il possède la capacité de regrouper des services administratifs communs et aussi d'offrir des services éducatifs de proximité à quatre endroits dans la région.
- Le Service de la formation continue est un service régionalisé, réparti sur trois sites, qui jouit d'un bon volume d'étudiants à temps plein inscrits à des AEC. Le service dispose par ailleurs d'une carte de programmes intéressante.
- Beaucoup de membres du personnel du Cégep régional de Lanaudière ont participé aux audiences tenues dans le cadre de la planification stratégique.
- Dans tous les collèges constituants, le travail des enseignants et le lien qu'ils entretiennent avec les étudiants sont reconnus et appréciés par ces derniers.
- Le Cégep régional de Lanaudière et sa communauté sont déjà bien engagés dans un exercice de protection de l'environnement et de développement durable.

Des éléments spécifiques du contexte interne

- Certains programmes sont en difficulté car ils attirent très peu d'étudiants.
- Dans certains cas, il n'y a pas encore suffisamment de liens entre le marché du travail et les programmes techniques.
- Les activités de recherche au Cégep régional de Lanaudière et dans la région sont peu nombreuses.
- L'offre de formation de la formation continue est actuellement peu diversifiée et trop dépendante du financement du MELS et d'Emploi-Québec.
- Le rapprochement entre des programmes parents de l'enseignement régulier et de la formation continue est à poursuivre.
- Le nombre d'employés qui prendront leur retraite au cours des prochaines années est en croissance.
- L'accueil des nouveaux employés est à améliorer et une approche de mentorat entre ceux qui partent et ceux qui arrivent est à développer.
- La consolidation des assises financières du Cégep régional n'est pas terminée, même si des bonifications ont été apportées. Le financement du Cégep en comparaison avec des collèges de même taille est probablement insuffisant.
- À des niveaux variables, les collèges constituants manquent d'espace.
- Il n'y a pas suffisamment de communications entre les divers intervenants des collèges constituants.
- Les particularités du modèle du Cégep régional sont sous-exploitées.

ANNEXE F

LEXIQUE DES ACRONYMES

CCJ	Collège constituant de Joliette	DEC	Diplôme d'études collégiales
CCL	Collège constituant de L'Assomption	DPD	Direction de la planification et du développement
CCT	Collège constituant de Terrebonne	DRF	Direction des ressources financières
CCTT	Centre collégial de transfert de technologies	DRH	Direction des ressources humaines
CÉEC	Commission d'évaluation de l'enseignement collégial	DRMI	Direction des ressources matérielles et immobilières
CRÉ	Conférence régionale des élu(e)s	DSFC	Direction du Service de la formation continue
CRL	Cégep régional de Lanaudière	FP	Formation professionnelle
CRPMT	Conseil régional des partenaires du marché du travail	FT	Formation technique
CRPC	Comité régional de planification et de coordination	MELS	Ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport
DACRIC	Direction des affaires corporatives, des ressources informationnelles et des communications	MRC	Municipalité régionale de comté
DCC	Direction de collège constituant	PGRH	Politique de gestion des ressources humaines
DG	Direction générale	RAC	Reconnaissance des acquis et des compétences
		TI	Technologies de l'information

**ANNEXE G
LISTE DES DOCUMENTS UTILISÉS
POUR PRÉPARER LE PLAN D'ACTION STRATÉGIQUE**

CÉEC, Rapport d'évaluation du plan stratégique, août 2005.

CÉEC, Rapport d'évaluation institutionnelle, mars 2004.

Cégep régional de Lanaudière, Plan de développement des technologies de l'information 2006-2009.

Cégep régional de Lanaudière, Rapport annuel 2005-2006.

Cégep régional de Lanaudière, Réflexion sur le développement du service de formation continue du Cégep régional de Lanaudière.

Cégep régional de Lanaudière, Sondage auprès des étudiants, 2007.

Collège constituant de Joliette, Bilan des réalisations 2005-2006.

Collège constituant de L'Assomption, Politique institutionnelle d'aide à la réussite : bilan 2004-2007.

Conférence régionale des élus, Plan quinquennal de développement 2007-2012, région de Lanaudière, *Vers l'élaboration d'une prospective territoriale*, mai 2007.

Emploi Québec, région de Lanaudière, Le marché du travail dans Lanaudière, 2005.

Fédération des Cégeps, Plan de travail 2007-2008.

Gouvernement du Québec, *Briller parmi les meilleurs : la vision et les priorités d'action du gouvernement du Québec*, 2004

Institut de la statistique du Québec, *Portrait sociodémographique et socioéconomique de Lanaudière*, février 2006

MELS, *Prévisions 2006-2015 du collégial, enseignement ordinaire, temps plein*, Gouvernement du Québec, 2007.

MELS, *Plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, 2005-2008*, Gouvernement du Québec, 2005.

Roy, J., Bouchard J. et Turcotte M.-A., *Rapport d'enquête. La pratique d'activités socioculturelles au collège : Un soutien réel à la réussite. Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec*, mai 2007.

Rapport à l'UNESCO de la Commission internationale sur l'éducation pour le vingt-et-unième siècle, *L'éducation : un trésor est caché dedans*, Éditions UNESCO, 1996.