

# PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

DU COLLÈGE D'ALMA



Collège d'Alma

**Document adopté au conseil d'administration du 27 novembre 2017**  
**Mise à jour adoptée au conseil d'administration du 28 janvier 2019**

## PRÉSENTATION

« Depuis la création des cégeps, il y a près de 50 ans, le profil, la provenance et la réalité personnelle et professionnelle des étudiants ont énormément évolué. »<sup>1</sup> C'est dans cet esprit que le Collège d'Alma entreprend une transformation d'envergure vers un Collège agile, innovant et accessible. Pour y parvenir, nous avons ciblé cinq grandes orientations porteuses d'avenir et de réussite.

Dans ce plan, nous portons une attention particulière à l'expérience étudiante par une approche intégrée et surtout adaptée à chacun de nos étudiants. De l'inscription à la diplomation, chaque contact, chaque activité contribue à l'expérience éducative. Les profils d'étudiants changent et de nouveaux besoins émergent. Nous aurons à cœur d'adapter nos pratiques à ce contexte.

Notre établissement d'enseignement vise, avant tout, l'apprentissage et, bien entendu, la diplomation comme résultat ultime. La pertinence et la qualité de nos programmes d'études et de nos approches pédagogiques en sont les gages. Nous poursuivrons intensément nos efforts afin d'être en adéquation avec les besoins de la communauté et les meilleures pratiques pédagogiques.

Le Collège se positionne clairement comme un acteur clé pour le développement des compétences nécessaires à l'émergence grandissante de l'économie du savoir de notre région. La culture du numérique, la créativité, l'innovation et les approches collaboratives sont centrales à cette évolution. Forts de nos acquis, nous développerons donc de nouvelles expertises, de nouveaux réseaux de partenaires et de nouvelles approches éducatives. À cela s'ajouteront des activités intensifiées de recherche en appui aux différentes initiatives.

Bien entendu, tout ceci sera rendu possible par la forte mobilisation et l'engagement de nos employés et employées, la force vive du Collège. Avec un principe de coresponsabilité et de valorisation des expertises de chacun et chacune, nous assurerons la mise en œuvre d'actions concrètes favorisant le redressement financier du Collège d'Alma ainsi que l'atteinte de son plein potentiel.

Le défi est d'ampleur et très stimulant! À nous d'assurer l'assise de l'enseignement supérieur dans notre milieu et au sein de nos enseignements.

Josée Ouellet  
Directrice générale

2017-11-07

---

<sup>1</sup> Fédération des cégeps. *Perspectives collégiales : Des priorités pour des cégeps au service des jeunes et de la société*, septembre 2015.

## TABLE DES MATIÈRES

<b>SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022 .....</b>	<b>5</b>
<b>LA MISSION, LES VALEURS ET LA VISION 2017-2022 DU COLLÈGE D'ALMA .....</b>	<b>6</b>
<b>ANALYSE DE LA SITUATION.....</b>	<b>7</b>
<b>LES PRINCIPAUX ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2017-2022 .....</b>	<b>8</b>
<b>ORIENTATIONS 2017-2022.....</b>	<b>10</b>
<b>1. FAIRE VIVRE UNE EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE ENRICHISSANTE ET ADAPTÉE AUX DIFFÉRENTES RÉALITÉS .....</b>	<b>10</b>
<b>2. OFFRIR DES PROGRAMMES D'ÉTUDES DE QUALITÉ, ATTRAYANTS ET INNOVANTS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS .....</b>	<b>12</b>
<b>3. ÊTRE UN LEADER DANS LE DÉVELOPPEMENT DES APPROCHES COLLABORATIVES, CRÉATIVES ET DE LA CULTURE NUMÉRIQUE .....</b>	<b>14</b>
<b>4. ÊTRE RECONNU COMME UN PARTENAIRE SIGNIFICATIF DANS LE RAYONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOTRE RÉGION ET DE NOTRE SOCIÉTÉ .....</b>	<b>15</b>
<b>5. RENDRE NOTRE ORGANISATION AGILE ET PERFORMANTE, ANCRÉE SUR LE RESPECT ET LA CORESPONSABILITÉ.....</b>	<b>16</b>

## SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

1. **Faire vivre une expérience étudiante enrichissante et adaptée aux différentes réalités**
  - 1.1 Déterminer les éléments distinctifs d'une expérience étudiante enrichissante et les mettre en œuvre
  - 1.2 Chaque année, revoir et analyser nos pratiques, nos processus et nos services pour favoriser l'accueil, l'intégration, la réussite, la persévérance et la diplomation des étudiants de la formation régulière et de la formation continue dans la considération de leurs besoins
  - 1.3 Consolider et bonifier les mécanismes d'accueil, d'intégration et de rétention des étudiants internationaux
  - 1.4 Chaque année, offrir aux étudiants des services et des activités qui répondent à leurs besoins
  - 1.5 Se démarquer par notre ouverture sur le monde, notamment par des projets éducatifs de mobilité
2. **Offrir des programmes d'études de qualité, attrayants et innovants qui répondent aux besoins**
  - 2.1 Évaluer les programmes d'études en continu
  - 2.2 Soutenir et outiller les comités de programmes pour leur permettre d'exercer leurs responsabilités, réaliser leurs plans d'action et mesurer les résultats
  - 2.3 Revoir le positionnement de chaque programme par l'établissement entre autres de stratégies d'attraction et d'approches pédagogiques innovantes
  - 2.4 Faire connaître notre offre et démontrer notre expertise auprès de la clientèle potentielle par des canaux de communication pertinents
  - 2.5 Être à l'affût du marché de l'emploi et proposer des formations en adéquation
  - 2.6 Poursuivre la bonification de la carte de programmes à la formation régulière, soit par de nouvelles autorisations ou par des ententes avec d'autres collèges
3. **Être un leader dans le développement des approches collaboratives, créatives et de la culture numérique**
  - 3.1 Développer l'expertise en créativité ainsi que l'innovation et faire évoluer les pratiques pédagogiques
  - 3.2 Créer et adapter des espaces de collaboration, des lieux et des outils d'apprentissage, notamment par la mise en place d'un campus collaboratif
  - 3.3 Intégrer dans les programmes d'études la culture du numérique et des approches innovantes
  - 3.4 Augmenter les activités de recherche
  - 3.5 Développer une offre d'accompagnement soutenant le développement de la collectivité
4. **Être reconnu comme un partenaire significatif dans le rayonnement et le développement de notre région et de notre société**
  - 4.1 Travailler de concert avec les partenaires du milieu pour assurer le développement des personnes et des organisations de notre communauté et de notre région
  - 4.2 Réaliser, grâce à notre centre collégial de transfert de technologie (CCTT) Agrinova, des projets de recherche innovants et en appui à la pratique
  - 4.3 Anticiper les besoins du milieu, cibler les compétences requises pour les besoins d'aujourd'hui et de demain et déployer notre offre en conséquence
  - 4.4 Créer des réseaux d'accès à l'expertise en favorisant les partenariats régionaux, nationaux et internationaux
5. **Rendre notre organisation agile et performante, ancrée sur le respect et la coresponsabilité**
  - 5.1 Incarner les valeurs d'équipe et de rayonnement au quotidien
  - 5.2 Revoir le cycle de gestion et les mécanismes sous-jacents selon le principe de coresponsabilité
  - 5.3 Clarifier les rôles et responsabilités des instances, directions, départements, services et employés en y précisant leur imputabilité respective et collective
  - 5.4 Mettre en place les actions, les mécanismes et les suivis nécessaires au redressement financier du collège
  - 5.5 Assurer des communications fluides, simples et adaptées aux besoins et aux publics visés
  - 5.6 Soutenir les employés dans l'amélioration de leurs compétences, encourager et valoriser les initiatives de perfectionnement en lien avec l'atteinte des objectifs de la planification stratégique

## LA MISSION, LES VALEURS ET LA VISION 2017-2022 DU COLLÈGE D'ALMA

### MISSION DU COLLÈGE D'ALMA

Établissement d'enseignement supérieur, le Collège d'Alma est un développeur de talents et de compétences. Par des approches éducatives diversifiées, il propulse les passions, donne corps aux ambitions et accompagne vers la réussite. Pour y parvenir, il s'appuie sur un ensemble dynamique d'expertises ainsi que sur un réseau de ressources permettant aux personnes et aux organisations d'apprendre, d'expérimenter et d'atteindre leur plein potentiel.

### VALEURS DE RAYONNEMENT

<b>Ouverture</b>	Le Collège d'Alma, ses employés et ses étudiants sont ouverts à la différence, aux nouveaux projets et à la communauté.
<b>Collaboration</b>	Le Collège d'Alma, ses employés et ses étudiants mettent leur expertise au service de projets communs, s'impliquent dans différentes initiatives internes, interprogrammes ou en partenariat avec la communauté, dans une approche collégiale.
<b>Innovation</b>	Le Collège d'Alma, ses employés et ses étudiants s'inspirent des tendances d'avant-garde, explorent des solutions originales, partagent leurs résultats; ils contribuent à l'apprentissage collectif en visant la persévérance scolaire, la réussite et le développement des compétences du futur.
<b>Excellence</b>	Le Collège d'Alma et ses employés œuvrent à la réussite de l'étudiant, de ses projets et de ceux de la communauté; leurs efforts visent l'amélioration des performances, le dépassement et le succès.

### VISION 2017-2022

Dans un monde en perpétuelle mouvance, le Collège d'Alma est tourné résolument vers l'avenir et participe activement à la prise en charge des changements sociaux et technologiques. Catalyseur de savoir, le Collège d'Alma vise l'excellence pour le développement des personnes, des organisations et de la collectivité, d'ici et d'ailleurs. Ce faisant, il exerce un leadership certain dans sa communauté en soutenant des initiatives locales et régionales porteuses.

## ANALYSE DE LA SITUATION

### FORCES

- Proximité : qualité, faire une différence pour nos étudiants, humain, accessibilité des enseignants, accompagnement
- Programmes uniques en région : Arts visuels et numériques (AVN), Gestion et technologies d'entreprise agricole (GTEA), Musique, Techniques policières, Technologies sonores
- Développement continu de la carte de programmes de la formation continue
- Cœur de la région
- Stages/voyages internationaux ou humanitaires
- Croyance au potentiel des gens
- Service individualisé
- Infrastructures (Boîte noire, Tourelle, serre, etc.)
- Approche d'enseignement terrain (programmes techniques)

### FAIBLESSES

- Carte de programmes limitée
- Certains programmes peu attractifs comme Musique
- Baisse démographique importante
- Approche pédagogique assez traditionnelle
- Partenariat avec le milieu insuffisant
- Sous-utilisation des technologies
- Efficacité des services adaptés en lien avec l'accroissement des besoins
- Encadrement pédagogique

## LES PRINCIPAUX ENJEUX ET LES ORIENTATIONS STRATÉGIQUES 2017-2022

ORIENTATION	ENJEUX
<b>1. FAIRE VIVRE UNE EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE ENRICHISANTE ET ADAPTÉE AUX DIFFÉRENTES RÉALITÉS</b>	<b>ACCUEIL, INTÉGRATION ET ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS AYANT DES BESOINS PARTICULIERS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Augmentation importante des besoins en services adaptés</li> <li>• Services en silo ne facilitant pas le suivi intégré de l'étudiant</li> <li>• Processus non adaptés à la situation</li> </ul>
	<b>CHANGEMENT DU PROFIL DE LA CLIENTÈLE ÉTUDIANTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Étudiants milléniaux arrivant avec des caractéristiques nouvelles</li> <li>• Arrivée des étudiants internationaux impliquant de nouvelles approches d'intégration tout comme les étudiants autochtones</li> </ul>
	<b>OUVERTURE SUR LE MONDE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Réalité du monde du travail en changement et les emplois sont de plus en plus liés à un monde interactif et connecté, il n'y a plus de frontières</li> </ul>
<b>2. OFFRIR DES PROGRAMMES D'ÉTUDES DE QUALITÉ, ATTRAYANTS ET INNOVANTS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS</b>	<b>POSITIONNEMENT ET VIABILITÉ DES PROGRAMMES</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Carte de programmes du Collège restreinte et certains d'entre eux ont de la difficulté à demeurer attractifs</li> <li>• De plus en plus de petites cohortes</li> </ul>
	<b>BAISSE DÉMOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE ÉTUDIANTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Baisse continue de la clientèle depuis 10 ans atteignant -24 % (entre 2007 et 2017))</li> </ul>
	<b>PERSÉVÉRANCE, RÉUSSITE ET DIPLOMATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De plus en plus d'étudiants dans des cheminements tremplin DEC</li> </ul>
<b>3. ÊTRE UN LEADER DANS LE DÉVELOPPEMENT DES APPROCHES COLLABORATIVES, CRÉATIVES ET DE LA CULTURE NUMÉRIQUE</b>	<b>CAPACITÉ DE CRÉATION ET D'INNOVATION</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expertise peu présente sur les nouvelles approches collaboratives et la technologie</li> <li>• Approches pédagogiques plutôt traditionnelles</li> </ul>
	<b>BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL EN ÉVOLUTION CONSTANTE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Déficit de compétences sur le numérique au niveau régional</li> <li>• Besoin majeur de développement des compétences du 21<sup>e</sup> siècle</li> </ul>
	<b>AGILITÉ ET ADAPTATION AUX BESOINS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Processus de révision rigide</li> <li>• Partenaires du milieu du travail peu intégrés dans les réflexions</li> </ul>



ORIENTATION	ENJEUX
<b>4. ÊTRE RECONNU COMME UN PARTENAIRE SIGNIFICATIF DANS LE RAYONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOTRE RÉGION ET DE NOTRE SOCIÉTÉ</b>	<b>ÉCONOMIE DU SAVOIR (NUMÉRIQUE) À SOUTENIR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Constats du groupe de travail sur le numérique relevant du sommet économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean</li> </ul>
	<b>BESOINS DU MILIEU POUR LES APPROCHES CRÉATIVES, L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF ET LA CULTURE NUMÉRIQUE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Manque de partenariats avec le milieu pour développer des solutions d'avenir</li> </ul>
	<b>DÉCLOISONNEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Silos entre les organismes</li> <li>• Besoins de partager les enjeux pour des solutions nouvelles</li> </ul>
	<b>AUGMENTATION DE LA RECHERCHE APPLIQUÉE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Peu de recherche au Collège en dehors de notre centre collégial de transfert de technologie (CCTT)</li> </ul>
<b>5. RENDRE NOTRE ORGANISATION AGILE ET PERFORMANTE, ANCRÉE SUR LE RESPECT ET LA CORESPONSABILITÉ</b>	<b>REDRESSEMENT FINANCIER ET EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Solde de fonds négatif et redressement financier nécessaire</li> </ul>
	<b>CLARTÉ DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Confusion dans l'exercice des rôles et responsabilités à la suite de multiples changements organisationnels</li> </ul>
	<b>FLUIDITÉ DES COMMUNICATIONS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Site Web désuet</li> <li>• Image dépassée</li> </ul>

## ORIENTATIONS 2017-2022

### 1. FAIRE VIVRE UNE EXPÉRIENCE ÉTUDIANTE ENRICHISSANTE ET ADAPTÉE AUX DIFFÉRENTES RÉALITÉS

ENJEUX			
ACCUEIL, INTÉGRATION ET ENCADREMENT DES ÉTUDIANTS AYANT DES BESOINS PARTICULIERS	CHANGEMENT DU PROFIL DE LA CLIENTÈLE ÉTUDIANTE	OUVERTURE SUR LE MONDE	

  

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLES 2022
<b>1.1</b> Déterminer les éléments distinctifs d'une expérience étudiante enrichissante et les mettre en œuvre	<b>1.1.1</b> Guide de référence concernant les standards de qualité		
<b>1.2</b> Chaque année, revoir et analyser nos pratiques, nos processus et nos services pour favoriser l'accueil, l'intégration, la réussite, la persévérance et la diplomation des étudiants de la formation régulière et de la formation continue dans la considération de leurs besoins	<p><b>1.2.1</b> Résultats du Collège d'Alma au-dessus de la moyenne du réseau collégial public :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ taux de réussite moyen aux cours à la 1<sup>re</sup> session</li> <li>✓ taux de réussite aux épreuves uniformes de français</li> <li>✓ taux de réinscription à un programme de DEC (quel que soit le collège) à la 3<sup>e</sup> session (persévérance)</li> <li>✓ taux d'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC) deux ans après la durée prévue</li> </ul> <p><b>1.2.2</b> Sondage annuel auprès des étudiants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ taux de satisfaction des étudiants à l'égard de l'expérience étudiante (accueil, intégration et services)</li> </ul> <p><b>1.2.3</b> Taux d'obtention d'un diplôme dans le temps prévu au-dessus de la moyenne du réseau collégial public</p>	<p><i>C = Collège</i> <i>R = Réseau</i></p> <p><i>C</i> 88,4 %    4,3 %  <i>R</i> 84,1 %  <i>C</i> 80,8 %    -2,1 %  <i>R</i> 82,9 %  <i>C</i> 87,1 %    4,6 %  <i>R</i> 82,5 %  <i>C</i> 64,6 %    3 %  <i>R</i> 61,7 %</p> <p style="text-align: center;">N/A</p> <p><i>C</i> 49,4 %    13,5 %  <i>R</i> 35,9 %</p>	<p>Écart positif avec la moyenne du Québec</p> <p style="text-align: center;">95 %</p> <p>Écart positif avec la moyenne du Québec</p>

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLES 2022
<b>1.3</b> Consolider et bonifier les mécanismes d'accueil, d'intégration et de rétention des étudiants internationaux	<b>1.3.1</b> Nombre d'étudiants internationaux inscrits	25 étudiants	100 étudiants
	<b>1.3.2</b> Sondage annuel de satisfaction auprès des étudiants internationaux à l'égard de leur accueil et intégration : ✓ taux de satisfaction ciblé	N/A	95 %
	<b>1.3.3</b> Taux de rétention à un programme de DEC à la 3 <sup>e</sup> session	N/D	N/D
<b>1.4</b> Chaque année, offrir aux étudiants des services et des activités qui répondent à leurs besoins	<b>1.4.1</b> Sondage annuel auprès des finissants : ✓ taux de satisfaction des étudiants à l'égard de l'accueil ✓ taux de participation à des activités parascolaires ✓ taux de satisfaction de l'offre parascolaire	N/A N/D N/A	95 % 40 % 85 %
	<b>1.4.2</b> Taux d'étudiants inscrits à une activité sportive de compétition	12,8 %	15 %
	<b>1.4.3</b> Taux de participation à la Cérémonie de fin d'études (sans la RAC)	87 %	75 %
<b>1.5</b> Se démarquer par notre ouverture sur le monde, notamment par des projets éducatifs de mobilité	<b>1.5.1</b> Nombre d'ententes et de projets éducatifs locaux, nationaux et internationaux		
	<b>1.5.2</b> Nombre d'étudiants et d'enseignants impliqués dans les projets	63 étudiants et 9 enseignants	100 étudiants et 14 enseignants

## 2. OFFRIR DES PROGRAMMES D'ÉTUDES DE QUALITÉ, ATTRAYANTS ET INNOVANTS QUI RÉPONDENT AUX BESOINS

ENJEUX			
POSITIONNEMENT ET VIABILITÉ DES PROGRAMMES	BAISSE DÉMOGRAPHIQUE DE LA CLIENTÈLE ÉTUDIANTE	PERSÉVÉRANCE, RÉUSSITE ET DIPLOMATION	

  

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLE 2022
<b>2.1</b> Évaluer les programmes d'études en continu	<b>2.1.1</b> Nombre de programmes évalués	0	4
<b>2.2</b> Soutenir et outiller les comités de programmes pour leur permettre d'exercer leurs responsabilités, réaliser leurs plans d'action et mesurer les résultats	<b>2.2.1</b> Nombre de comités de programme créés équivalant au nombre de programmes d'études	0	14
	<b>2.2.2</b> Plans-cadres réalisés	53 %	100 %
	<b>2.2.3</b> Taux de satisfaction des étudiants quant à la qualité de l'enseignement	N/D	95 %
	<b>2.2.4</b> Taux d'admission dans les universités au-dessus de la moyenne québécoise	N/D	N/D
	<b>2.2.5</b> Taux de placement des étudiants en formation régulière destinés à l'emploi	N/D	100 %
<b>2.3</b> Revoir le positionnement de chaque programme par l'établissement entre autres de stratégies d'attraction et d'approches pédagogiques innovantes	<b>2.3.1</b> Bilan des pratiques distinctives et intégration dans les stratégies d'information scolaire		
<b>2.4</b> Faire connaître notre offre et démontrer notre expertise auprès de la clientèle potentielle par des canaux de communication pertinents	<b>2.4.1</b> Nombre de demandes d'admission : ✓ admission au 1 <sup>er</sup> tour ✓ taux de rétention de la clientèle locale de 5 <sup>e</sup> secondaire qui poursuit des études collégiales ✓ nombre d'étudiants de la clientèle en formation régulière (locale, régionale, extrarégionale et internationale)	586	703
		70 %	75 %
		975	1 100

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLE 2022
	✓ utilisation des enveloppes régionales et ministérielles dans l'offre de la formation créditée	100 %	100 %
<b>2.5</b> Être à l'affût du marché de l'emploi et proposer des formations en adéquation	<b>2.5.1</b> Augmentation du nombre de stages réalisés en alternance travail-études (ATE) et du nombre d'activités concrètes d'apprentissage en situation de travail	3,1 %	3,4 %
	<b>2.5.2</b> Actualisation des programmes (AEC) offerts à temps plein et à temps partiel à la formation continue	15 %	100 %
	<b>2.5.3</b> Nombre de dossiers traités en reconnaissance des acquis et des compétences (RAC)	12	50
<b>2.6</b> Poursuivre la bonification de la carte de programmes à la formation régulière, soit par de nouvelles autorisations ou par des ententes avec d'autres collèges	<b>2.6.1</b> Nombre de programmes obtenus ou ententes signées		

### 3. ÊTRE UN LEADER DANS LE DÉVELOPPEMENT DES APPROCHES COLLABORATIVES, CRÉATIVES ET DE LA CULTURE NUMÉRIQUE

ENJEUX			
CAPACITÉ DE CRÉATION ET D'INNOVATION	BESOINS DU MARCHÉ DU TRAVAIL EN ÉVOLUTION CONSTANTE	AGILETÉ ET ADAPTATION AUX BESOINS	

  

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLE 2022
<b>3.1</b> Développer l'expertise en créativité ainsi que l'innovation et faire évoluer les pratiques pédagogiques	<b>3.1.1</b> Nombre d'expérimentations réalisées selon les rapports annuels des départements	N/A	25
	<b>3.1.2</b> Nombre d'intervenants habilités à faciliter des sessions innovantes	0	5
	<b>3.1.3</b> Taux de participation aux activités pédagogiques organisées (dîners, conférences, formations, etc.)	N/D	80 %
<b>3.2</b> Créer et adapter des espaces de collaboration, des lieux et des outils d'apprentissage, notamment par la mise en place d'un campus collaboratif	<b>3.2.1</b> Analyse des besoins pédagogiques en lien avec le numérique <b>3.2.2</b> Plan d'aménagement de certains espaces		
<b>3.3</b> Intégrer dans les programmes d'études la culture du numérique et des approches innovantes	<b>3.3.1</b> Nombre d'équipements créant une diversité d'application <b>3.3.2</b> Nombre de programmes d'études ayant intégré de nouvelles pratiques	3 2 au régulier 2 à la FC	20 14 au régulier 7 à la FC
<b>3.4</b> Augmenter les activités de recherche	<b>3.4.1</b> Nombre d'activités de recherche réalisées	0	5
<b>3.5</b> Développer une offre d'accompagnement soutenant le développement de la collectivité	<b>3.5.1</b> Nombre de jours de formation réalisés par le service aux entreprises	N/A	50
	<b>3.5.2</b> Nombre de rencontres avec des partenaires ou des clients potentiels	N/A	60

#### 4. ÊTRE RECONNU COMME UN PARTENAIRE SIGNIFICATIF DANS LE RAYONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DE NOTRE RÉGION ET DE NOTRE SOCIÉTÉ

##### ENJEUX

ÉCONOMIE DU SAVOIR (NUMÉRIQUE) À SOUTENIR	BESOINS DU MILIEU POUR LES APPROCHES CRÉATIVES, L'ENTREPRENEURIAT COLLECTIF ET LA CULTURE NUMÉRIQUE	DÉCLOISONNEMENT DE L'ÉCOSYSTÈME	AUGMENTATION DE LA RECHERCHE APPLIQUÉE
---	--	------------------------------------	---

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLE 2022
<b>4.1</b> Travailler de concert avec les partenaires du milieu pour assurer le développement des personnes et des organisations de notre communauté et de notre région	<b>4.1.1</b> Participation à des événements d'affaires <b>4.1.2</b> Nouvelles activités de relations publiques favorisant la notoriété du collège		
<b>4.2</b> Réaliser, grâce à notre centre collégial de transfert de technologie (CCTT) Agrinova, des projets de recherche innovants et en appui à la pratique	<b>4.2.1</b> Activités de recherche et de transfert réalisées selon le rapport annuel d'Agrinova	66	70
<b>4.3</b> Anticiper les besoins du milieu, cibler les compétences requises pour les besoins d'aujourd'hui et de demain et déployer notre offre	<b>4.3.1</b> Mise en place d'un comité permanent de veille stratégique		
<b>4.4</b> Créer des réseaux d'accès à l'expertise en favorisant les partenariats régionaux, nationaux et internationaux	<b>4.4.1</b> Nombre d'ententes formelles ou contrats signés : ✓ partenariat avec la Commission scolaire du Lac-Saint-Jean et Ville d'Alma ✓ partenariats avec des collèges et des universités ✓ autres partenariats (local, régional et extrarégional) ✓ soutien et implication à l'Association des diplômées et diplômés du Collège d'Alma (ADDCA)		

## 5. RENDRE NOTRE ORGANISATION AGILE ET PERFORMANTE, ANCRÉE SUR LE RESPECT ET LA CORESPONSABILITÉ

ENJEUX		
REDRESSEMENT FINANCIER ET EFFICACITÉ OPÉRATIONNELLE	CLARTÉ DES RÔLES ET RESPONSABILITÉS	FLUIDITÉ DES COMMUNICATIONS

OBJECTIFS	INDICATEURS DE SUIVI	RÉSULTATS 2016-2017	CIBLE 2022
<b>5.1</b> Incarner les valeurs d'équipe et de rayonnement au quotidien	<b>5.1.1</b> Mise en pratique des valeurs auprès des employés mesurée par sondage	N/A	60 %
<b>5.2</b> Revoir le cycle de gestion et les mécanismes sous-jacents selon le principe de coresponsabilité	<b>5.2.1</b> Calendrier des opérations (réalisées et appliquées)		
<b>5.3</b> Clarifier les rôles et responsabilités des instances, directions, départements, services et employés en y précisant leur imputabilité respective et collective	<b>5.3.1</b> Adoption d'une nouvelle structure de gestion du personnel <b>5.3.2</b> Adoption d'un guide de gestion et de référence		
<b>5.4</b> Mettre en place les actions, les mécanismes et les suivis nécessaires au redressement financier du collège	<b>5.4.1</b> Atteinte des résultats financiers annuels visés dans les études budgétaires et le plan de redressement		
<b>5.5</b> Assurer des communications fluides, simples et adaptées aux besoins et aux publics visés	<b>5.5.1</b> Statistique et analyse de la fréquentation des différents outils de communication <b>5.5.2</b> Conception et mise en œuvre d'une nouvelle image institutionnelle et d'un nouveau site Internet		
<b>5.6</b> Soutenir les employés dans l'amélioration de leurs compétences, encourager et valoriser les initiatives de perfectionnement en lien avec l'atteinte des objectifs de la planification stratégique	<b>5.6.1</b> Nombre d'employés qui s'inscrivent à des activités de perfectionnement	68 enseignants 11 professionnels 18 pers. soutien 8 cadres et hors-cadre	90 enseignants 17 professionnels 53 pers. soutien 11 cadres et hors-cadre



