



Plan stratégique

2025
//30



RÉDACTION

Sylvain Dubé, conseiller pédagogique

RÉVISION

Brigitte Massé, directrice adjointe par intérim au service des communications

COMITÉ DE PILOTAGE DU PLAN STRATÉGIQUE

Vincent Larose, directeur général

Valérie Lefebvre, directrice des études

François Deschênes, directeur des services administratifs

Sylvain Dubé, conseiller pédagogique

Huguette Dupont, directrice des technologies de l'information

Lenina Frez Alvarez, directrice adjointe aux communications

Isabelle Giard, directrice des affaires étudiantes et des services à la communauté

Sébastien Pearson, directeur des ressources humaines

COMITÉ DE VALIDATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Vincent Larose, directeur général

Valérie Lefebvre, directrice des études

Julie Allard, représentante du personnel cadre

Katie Beauvais, représentante du personnel professionnel

Marco Bédard, représentant du personnel enseignant

Joannie Daigneault, représentante du personnel enseignant

François Deschênes, directeur des services administratifs

Sylvain Dubé, conseiller pédagogique

Huguette Dupont, directrice des technologies de l'information

Lenina Frez Alvarez, directrice adjointe aux communications

Gérémie Gasse, représentant du personnel enseignant

Isabelle Giard, directrice des affaires étudiantes et des services à la communauté

Mauricio Izquierdo, représentant du personnel de soutien

Guylaine Laroche, représentante du personnel enseignant

Sébastien Pearson, directeur des ressources humaines

TABLE DES MATIERES

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION	5
MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL.....	6
DÉMARCHE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2025-2030	7
Évaluation du plan stratégique 2017-2024	7
Élaboration du plan stratégique 2025-2030.....	7
CÉGEP DE GRANBY : description.....	8
MISSION.....	10
VISION	10
VALEURS	10
ENJEU 1 La réussite à la première session comme prédicteur de la diplomation	11
ENJEU 2 La réussite dans un contexte de diversité étudiante croissante	11
ENJEU 3 Des programmes et formations en adéquation avec les besoins de la région	12
ENJEU 4 La flexibilité des programmes et formations pour répondre à la diversité des besoins.....	13
ENJEU 5 Le Cégep en tant qu'organisation apprenante et agile	13
ENJEU 6 Les compétences du personnel et des personnes étudiantes pour relever les défis contemporains	14
ENJEU 7 Bien-être et vie de campus au Cégep.....	15
ENJEU 8 Un engagement collectif pour l'écologisation	16
ORIENTATION 1 Actualiser les programmes et formations.....	17
OBJECTIF 1.1_Diversifier la carte des programmes préuniversitaires	17
OBJECTIF 1.2_Accroître la flexibilité des parcours de formation.....	18
OBJECTIF 1.3_Enrichir les programmes et formations dans le secteur de l'industrie et de la fabrication	19
OBJECTIF 1.4_Bonifier l'offre de programmes et formations en santé et relation d'aide	19
ORIENTATION 2 Soutenir l'éducation inclusive et la réussite	21
OBJECTIF 2.1_Actualiser les mécanismes de dépistage et de référencement des étudiantes et étudiants afin de mieux les accompagner	21
OBJECTIF 2.2_Identifier les cours jugés particulièrement difficiles et proposer des pratiques adaptées pour favoriser les apprentissages	22
OBJECTIF 2.3_Déployer des pratiques pédagogiques inclusives adaptées à chaque discipline	22
Objectif 2.4_Développer les compétences numériques des étudiantes et étudiants, y compris celles liées à l'intelligence artificielle (IA).....	23
Objectif 2.5_Mettre en place des mesures visant à renforcer l'autonomie des étudiantes et étudiants en situation de handicap ou avec limitation	24
ORIENTATION 3 Renforcer le sentiment d'appartenance.....	25
OBJECTIF 3.1_Soutenir la mise en place d'activités parascolaires et périscolaires au sein des programmes	25
OBJECTIF 3.2_Optimiser les espaces informels existants en fonction de différentes utilisations	26
OBJECTIF 3.3_Enrichir nos espaces avec des éléments d'art, de design et de culture francophone en valorisant les réalisations de la communauté collégiale.....	27
OBJECTIF 3.4_Améliorer et diversifier l'accès à nos plateaux sportifs.....	28
ORIENTATION 4 Soutenir une culture organisationnelle fondée sur l'apprentissage continu et le développement professionnel	29
OBJECTIF 4.1_Renforcer le développement, la reconnaissance et la valorisation des compétences et expertises des membres du personnel	29
OBJECTIF 4.2_Mettre en œuvre des outils et méthodes technologiques pour améliorer les processus organisationnels et éducatifs	30
OBJECTIF 4.3_Mettre en place l'évaluation continue des programmes et des parcours de réussite.....	31
OBJECTIF 4.4_Développer une approche de planification par projet pour la réalisation de nos priorités stratégiques.....	32
ORIENTATION 5 Encourager l'écocitoyenneté et nous engager vers la carboneutralité	33
OBJECTIF 5.1_Réaliser en continu un inventaire des GES du Cégep.....	33

OBJECTIF 5.2_Accroître l'utilisation de modes de transport durable pour les déplacements à destination ou en provenance du Cégep.....	34
<u>ORIENTATION 6</u> Accroître le rayonnement de notre communauté collégiale.....	35
OBJECTIF 6.1 Devenir une vitrine régionale pour l'apprentissage continu dans le secteur de l'industrie et de la fabrication.....	35
OBJECTIF 6.2 Obtenir, pour l'École nationale de la chanson, une reconnaissance qui consolidera son offre de formation unique au Québec	36
OBJECTIF 6.3 Actualiser notre image institutionnelle et notre positionnement	37
MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI	38
Plans et bilans de travail du Cégep	38
Diagnostic institutionnel sur la réussite des étudiantes et étudiants	38
Tableau de bord institutionnel de suivi	38
Actualisation du plan stratégique.....	38
RÉFÉRENCES.....	39
TABLEAU SYNOPTIQUE DES ORIENTATIONS, OBJECTIFS, INDICATEURS, CIBLES ET STRATÉGIES	41

MOT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

« C'est avec beaucoup de fierté que le Conseil d'administration du Cégep de Granby a adopté le Plan stratégique 2025-2030. Ce document est le fruit d'une vaste consultation auprès de toutes les parties prenantes de notre institution et démontre tout l'engagement de notre communauté envers son Cégep.

Le Plan stratégique 2025-2030 orientera le développement du Cégep de Granby au cours des prochaines années. Nous voulons un Cégep ambitieux, tourné vers l'avenir, en adéquation avec les besoins de son milieu, chef de file de sa région et soucieux de la réussite de ses étudiantes et étudiants.

Au nom du CA, je remercie toutes les personnes qui se sont impliquées dans les travaux pour faire de ce plan stratégique un plan qui rallie et qui exprime les ambitions de toute la communauté pour l'avenir de cette institution régionale d'importance. »

Carl Morissette

MOT DU DIRECTEUR GÉNÉRAL

« Nous sommes très heureux de présenter le Plan stratégique 2025-2030 du Cégep de Granby. Bien plus qu'un simple document, ce plan est le fruit d'une démarche collective, de l'énergie d'une communauté mobilisée et d'un engagement fort envers l'éducation, la réussite et le développement de notre région.

Il exprime clairement notre mission, celle d'offrir une formation d'excellence qui révèle le plein potentiel de chaque personne et qui la prépare à contribuer activement à une société en constante transformation.

Guidés par des valeurs fortement ancrées dans notre Cégep, nous avons défini de grandes priorités stratégiques. Celles-ci mettent en lumière des programmes attractifs et pertinents, la réussite éducative pour tous et une expérience de vie de campus enrichissante. À cela s'ajoutent une culture organisationnelle favorisant l'apprentissage en continu ainsi qu'un engagement concret envers l'écocitoyenneté. Ce plan réaffirme également notre volonté d'exercer un rôle clé en offrant une contribution significative à la vitalité de notre milieu.

Ensemble, nous avons la capacité de transformer ce plan en une réalité tangible et durable. Je remercie toutes les personnes qui ont collaboré à sa conception et je les invite à prendre part à la grande aventure qui débute avec sa mise en œuvre.

Bâtissons ensemble un Cégep toujours plus inspirant, au service de notre communauté et de notre région. »

Vincent Larose

DÉMARCHE DE LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2025-2030

À l'automne 2023, nous avons officiellement lancé l'élaboration de notre plan stratégique 2025-2030. Cette planification nous a permis de renouveler notre mission, notre vision et nos valeurs, en les alignant sur les besoins évolutifs de nos étudiantes et étudiants, de notre personnel et de nos partenaires régionaux.

ÉVALUATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2024

La première étape a été l'évaluation de notre plan stratégique 2017-2024 (Cégep de Granby, 2023a). Avec cette analyse, nous avons tiré des leçons importantes, souligné nos principales réalisations et identifié les domaines à améliorer. Ce bilan témoigne de la mobilisation de notre communauté collégiale en faveur des objectifs ciblés, avec un niveau de satisfaction général élevé. De nombreuses préoccupations et besoins identifiés lors de cette évaluation ont été intégrés à l'élaboration de notre plan stratégique 2025-2030.

ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2025-2030

L'élaboration de notre plan stratégique a suivi un processus collaboratif en trois étapes : définition des enjeux, exploration des solutions et validation (Cégep de Granby, 2023b). Nous avons utilisé diverses méthodes, telles que des questionnaires, ateliers et forums, pour recueillir les opinions et attentes de notre communauté sur notre mission, nos valeurs et notre vision.

En mars 2024, nous avons mené une vaste consultation de la communauté collégiale pour recueillir des idées sur des enjeux clés comme la réussite étudiante, les programmes et les relations avec la région (Cégep de Granby, 2024a). Deux analyses importantes ont enrichi cette démarche : une analyse des tendances dans l'enseignement supérieur (Cégep de Granby, 2024b) et une analyse des données sur la réussite au secteur régulier (Cégep de Granby, 2024c). Elles ont été déterminantes pour élaborer les enjeux de notre plan stratégique, qui reflètent les constats sur nos situations internes et externes.

Nous avons également organisé des activités comme des forums et des groupes de discussion. Le 30 mai 2024, nous avons tenu une demi-journée institutionnelle, rassemblant notre communauté collégiale pour développer une vision partagée des enjeux et explorer des actions liées à notre plan stratégique (Cégep de Granby, 2024d). À la fin de l'été 2024, lors d'une rencontre, nous avons échangé avec un groupe de plus de 20 partenaires de la région sur ces enjeux et partagé les axes de notre futur plan stratégique (Cégep de Granby, 2024e). Puis, à l'automne, nous avons organisé plusieurs groupes de discussion avec notre personnel pour identifier nos objectifs stratégiques.

CÉGEP DE GRANBY

DESCRIPTION

Le Cégep de Granby est issu d'une mobilisation citoyenne et politique visant à démontrer sa nécessité pour la région. Après plus de 50 ans d'existence, cette mobilisation se ressent encore aujourd'hui alors que le Cégep est bien ancré dans sa communauté et est toujours animé par la volonté d'offrir des formations qui répondent aux besoins des personnes et des organismes qui s'y trouvent.

La population du Cégep s'est progressivement enrichie : à l'automne 2024, plus de 2 000 étudiantes et étudiants à l'enseignement régulier la composent. De ce nombre, 10 % proviennent de l'international. Nos services d'accueil et d'intégration de la population étudiante ont notamment été bonifiés à cet égard. Quant à la formation continue et aux Services aux entreprises, ce sont plus de 2 500 personnes qui reçoivent de la formation et du perfectionnement. Notre communauté étudiante bénéficie d'un parcours collégial stimulant et enrichissant.

Bien enracinée dans la communauté, notre institution d'enseignement supérieur francophone allie histoire et modernité, proposant des milieux de vie et d'études inspirants. Certains pavillons font même partie du patrimoine bâti (scolaire et religieux) de Granby. Les améliorations apportées au fil du temps permettent d'offrir un environnement de travail et d'études favorisant le bien-être et la réussite. Pensons à la modernisation de nos espaces d'études pour les adapter aux besoins actuels, au jardin extérieur, reconnu comme un espace polyvalent de détente et de travail, et à une classe extérieure, qui favorise la pédagogie en plein air et à bien plus encore.

L'OFFRE DE PROGRAMMES ET FORMATION

L'offre de formation de notre Cégep a beaucoup évolué depuis sa création pour s'arrimer aux différents besoins de la société en matière d'éducation. Répondant à une diversité de secteurs, l'offre est actuellement composée de 13 programmes menant à un diplôme d'études collégiales (DEC) et d'une vingtaine d'attestations d'études collégiales (AEC). Elle conduit les personnes étudiantes à l'obtention de diplômes reconnus ou de qualifications tout en contribuant à leur développement intégral et à la réalisation de leur plein potentiel.

Notre Cégep offre un soutien étendu aux entreprises, aux organismes et aux individus en emploi, en réorientation ou sans emploi, grâce aux Services aux entreprises (SAE) et à la Formation continue (FC). Ces services facilitent le développement continu des compétences par des formations qualifiantes et des activités sur mesure. Les SAE proposent également un service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC), avec près de 200 dossiers actifs en 2024.

De plus, notre Cégep accueille l'École nationale de la chanson (ENC), la seule institution au Canada offrant une formation pour les autrices-compositrices-interprètes et auteurs-compositeurs-interprètes d'expression française. Cette école unique soutient le développement artistique et professionnel des talents francophones à travers une formation spécialisée et reconnue.

UN ENGAGEMENT À VALEUR AJOUTÉE

Quelque 400 membres du personnel s'investissent au quotidien et offrent une proximité sans pareil à la population étudiante. Leur dévouement et leur engagement, conjugués à l'implication des membres du conseil d'administration, contribuent au sentiment d'appartenance.

UN ENVIRONNEMENT EXCEPTIONNEL

Situé au cœur de Granby, entre Montréal et Sherbrooke, notre Cégep se trouve à moins d'une heure des grands centres, attirant autant les amatrices et amateurs de plein air que les personnes à la recherche d'activités urbaines. Sa localisation centrale encourage des stratégies écoresponsables pour promouvoir la mobilité active, notamment par la gratuité du transport collectif. L'environnement occupe une place importante dans nos actions comme en témoigne notre certification *Cégep Vert - niveau excellence*.

Certifié Entreprise en santé, notre Cégep s'engage à créer un milieu de travail et d'études harmonieux. Des initiatives liées aux saines habitudes de vie et à la santé mentale, ainsi que des activités sociales, culturelles et sportives, enrichissent la vie collégiale.

UN ACTEUR CLÉ DU DYNAMISME RÉGIONAL

Notre Cégep est l'un des principaux employeurs de la région. Il contribue au rayonnement et au développement des MRC de la Haute-Yamaska, de Brome-Missisquoi et de sa région administrative, l'Estrie, grâce à ses programmes et formations, à ses nombreux partenariats avec le milieu socioéconomique et culturel ainsi qu'aux services offerts aux citoyens. Il participe également au déploiement du Pôle universitaire régional de Granby, dont l'intention est d'offrir des options de formation diversifiées et adaptées aux besoins de la région. De plus, notre Cégep est un partenaire de Technum Québec, une zone technologique située à Bromont qui se concentre sur des initiatives dans le secteur des systèmes électroniques intelligents, notamment en microélectronique. Nous soutenons les efforts de Granby industriel pour que les entreprises manufacturières de la région adoptent des technologies de pointe et intègrent de la formation continue. Nous contribuons également au bien-être communautaire avec la Clinique Santé du Cégep, ouverte au public pour divers services sur rendez-vous. En outre, nous sommes un acteur dynamique dans le domaine sportif régional, avec près de 16 équipes sportives INDIGO engagées dans différentes disciplines, renforçant ainsi le sentiment d'appartenance et l'implication de la communauté collégiale dans la région.

DE NOUVEAUX ESPACES POUR LE CÉGEP

La centralisation des services de notre Cégep vise à renforcer le sentiment d'appartenance de la communauté étudiante. Actuellement, nos activités sont réparties sur quatre sites situés dans un rayon de 2,5 km. Notre projet structurant d'Institut technologique de Granby viendra unir le pavillon principal et le pavillon Notre-Dame, facilitant l'accès aux formations techniques en génie, en informatique et aux services destinés aux entreprises. Il soutiendra également le développement de la recherche collégiale et renforcera les liens entre le Cégep et les industries technologiques.

Des **parcours scolaires enrichissants** grâce à une diversité de méthodes pédagogiques 

13 DEC
3 préu et 10 tech

 Apprentissages en milieu de travail, alternance travail-études, pédagogie de plein air, communauté de recherche philosophique, réalité immersive, apprentissages par projets

24 AEC



8 programmes RAC offerts en démarche 

134 
formations pour les **entreprises**

Un **environnement** de travail et d'études **stimulant**

 **Reconnaissance d'Entreprise en santé, NIVEAU 3**

16
équipes sportives

 **Cégep Vert NIVEAU EXCELLENCE**

L'INDIGO GRANBY 

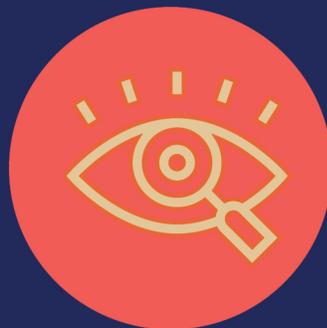
Un Cégep au **cœur de sa région**

 Employeur de choix : **plus de 400** membres du personnel

1 École nationale de la chanson

1 FONDATION 

Mission / Vision / Valeurs



MISSION



Le Cégep de Granby, institution d'enseignement supérieur francophone, offre de la formation visant le développement intégral des personnes, tant sur le plan personnel que professionnel, menant à l'obtention de qualifications ou de diplômes. Il forme ainsi des citoyennes et citoyens responsables capables de contribuer activement à la société. On y encourage la recherche pour le développement du savoir ainsi que les partenariats pour soutenir la vitalité régionale.

VISION



Notre Cégep se distingue par la qualité de ses programmes et formations adaptés et flexibles, conçus pour répondre aux besoins diversifiés de la communauté étudiante, du marché du travail et des partenaires régionaux. Nos actions convergent vers la création d'une relation pédagogique et d'apprentissage enrichissante. Nous nous engageons collectivement à développer les compétences nécessaires pour que chaque personne puisse participer à un monde en constante évolution et relever les défis de l'accessibilité et de la réussite ainsi que de la transformation numérique et écologique.

VALEURS



Engagement et épanouissement. Nous nous engageons à encourager la participation active et le développement de toutes les personnes au Cégep, en offrant un environnement bienveillant où chacune et chacun peut s'épanouir. Nous favorisons un fort sentiment d'appartenance et de plaisir à être au Cégep.

Ouverture et respect d'autrui. Nous établissons des relations respectueuses, valorisant la diversité et la bienveillance envers toutes et tous.

Collégialité. Nous privilégions la concertation et la transparence dans nos décisions pour le bien commun et la réussite des étudiantes et étudiants.

Citoyenneté. Nous agissons de façon socialement responsable, en tenant compte des impacts de nos actions sur la région et la société. Nous mettons l'accent sur l'écologisation et la justice sociale.

Adaptabilité. Nous répondons de manière proactive aux besoins diversifiés, grâce à notre créativité et à notre capacité d'innover. Cela se reflète dans nos programmes, nos modalités d'apprentissage et nos services.

Rigueur et intégrité. Nous agissons avec précision, honnêteté et équité, en veillant à ce que toutes nos actions soient éthiques et responsables.

Nos 8 enjeux



- 1 La réussite à la première session comme prédicteur de la diplomation
- 2 La réussite dans un contexte de diversité étudiante croissante
- 3 Des programmes et formations en adéquation avec les besoins de la région
- 4 La flexibilité des programmes et formations pour répondre à la diversité des besoins
- 5 Le Cégep en tant qu'organisation apprenante et agile
- 6 Les compétences du personnel et des personnes étudiantes pour relever les défis contemporains
- 7 Bien-être et vie de campus au Cégep
- 8 Un engagement collectif pour l'écologisation



ENJEU 1

La réussite à la première session comme prédicteur de la diplomation

La moyenne générale au secondaire (MGS) est un puissant indicateur de réussite collégiale, puisque chaque point supplémentaire augmente significativement le taux de diplomation. La réussite des cours en première session au Cégep joue également un rôle crucial. Des recherches indiquent que les étudiantes et étudiants qui réussissent tous leurs cours lors de cette session sont nettement plus susceptibles d'obtenir leur DEC dans la durée minimale du programme, avec un taux de 80,9 %, comparativement à seulement 33,4 % pour celles et ceux qui échouent à un cours (ECOBES, 2023). Ces données démontrent à quel point les premières expériences au collégial sont essentielles pour la persévérance et la réussite. D'autres facteurs comme la qualité de l'intégration académique et sociale, ainsi que l'engagement de la personne dans ses études, ont également un impact.

Face à une augmentation des échecs en première session, notre Cégep veut inverser cette tendance. Pour ce faire, il faut envisager de nouvelles stratégies qui s'ajouteront aux services et mesures d'aide à la réussite déjà disponibles. Par sa relation pédagogique privilégiée, le personnel enseignant exerce un rôle clé dans l'intégration des étudiantes et étudiants. Il est essentiel d'être à l'écoute de notre personnel et de le soutenir activement. Il n'y a pas de solution unique applicable à tous les programmes et disciplines. Dans un premier temps, nous comptons identifier les cours particulièrement exigeants, les « cours défis », et développer notamment des stratégies personnalisées et des méthodes pédagogiques en fonction des besoins observés. Cette collaboration étroite et cette recherche de solutions doivent nous servir à actualiser notre réponse, favorisant ainsi un environnement propice à la réussite, et ce, dès la première session.

ENJEU 2

La réussite dans un contexte de diversité étudiante croissante

Les taux des indicateurs de réussite et de diplomation au collégial sont restés stables durant la dernière décennie. Comme indiqué précédemment, pour notre Cégep, on observe une tendance légèrement à la baisse, notamment à la première session (Cégep de Granby, 2024c). Face à cette constatation, une volonté manifeste émerge pour mieux comprendre et aplanir les disparités en matière de persévérance et de réussite du projet d'étude.

Notre population étudiante se compose de divers groupes, avec leurs particularités qui, lorsqu'elles se cumulent, peuvent affecter la réussite. Que ces personnes soient en situation de handicap ou avec des besoins particuliers, issues de l'immigration ou de l'international, en reprise d'études ou de la première génération à accéder à l'enseignement supérieur, elles constituent des segments qui diversifient l'environnement éducatif. D'autres étudiantes et étudiants nécessitent une attention accrue et un suivi plus particulier, notamment celles et ceux dont la moyenne générale est inférieure à 75 %, les garçons, les personnes admises sous condition, ainsi que celles inscrites à la troisième session, mais n'obtenant pas leur diplôme, quel que soit le programme d'étude.

L'environnement scolaire dans lequel évoluent ces groupes, incluant nos pratiques administratives, le lieu, les programmes et l'encadrement offert, est-il suffisamment adapté à l'hétérogénéité de cette population étudiante ? L'analyse de la réussite de ces groupes est tributaire de la disponibilité de données dans les systèmes d'information du réseau et du Cégep, que ce soit pour l'enseignement ordinaire ou la formation

continue. Pour ce faire, l'accès et l'utilisation de données ainsi que de bons systèmes de gestion intégrés sont incontournables.

ENJEU 3

Des programmes et formations en adéquation avec les besoins de la région

L'offre de programmes et de formations du Cégep est influencée par notre positionnement régional. L'Estrie, caractérisée par un vieillissement plus prononcé de sa population, anticipe une réduction de sa population active, posant un défi démographique amplifié par un taux de chômage proche du plein emploi. Ces conditions sont à l'origine d'une pénurie de main-d'œuvre, surtout dans les secteurs des soins de santé, de la relation d'aide ainsi que de la fabrication, ce dernier occupant près d'un emploi sur cinq dans la région (Cégep de Granby, 2024b).

La Commission des partenaires du marché du travail identifie un besoin accru de formations dans les domaines de la santé et du génie pour l'Estrie et la Montérégie, désignant la plupart des programmes d'études techniques du Cégep comme prioritaires et donc en pénurie, à l'exception de nos programmes en gestion et en tourisme. Et parmi les programmes considérés comme prioritaires, la majorité est déjà offerte en Montérégie et en Estrie. Ainsi, il y a peu de programmes en déficit qui ne sont pas déjà disponibles (Cégep de Granby, 2024b).

Par ailleurs, des secteurs en émergence comme les systèmes électroniques intelligents et la filière batterie réclament la formation de travailleuses et travailleurs avec des compétences spécialisées. Pour y répondre, des partenaires de l'industrie électronique et électrique font part de leurs besoins comme l'adaptation des contenus de DEC et d'AEC existants, notamment dans le domaine du génie, et la bonification des modalités d'enseignement, comme la formation dans les milieux de travail. Le Cégep de Granby, en tant que partenaire de la zone d'innovation TECHNUM Québec à Bromont, est bien positionné pour soutenir la recherche et l'innovation et pour développer de nouveaux programmes et formations. Cette zone d'innovation bénéficie de la présence d'industries spécialisées dans la microélectronique, offrant ainsi un réseau d'actrices et d'acteurs dynamiques, comme Granby Industriel, pour répondre aux défis de ce secteur névralgique pour la région.

En outre, dans la MRC de La Haute-Yamaska, les taux de fréquentation universitaire sont parmi les plus bas, soulevant des préoccupations sur l'accès à l'enseignement supérieur. Le projet de Pôle universitaire de Granby, piloté par la Ville de Granby et l'Université de Sherbrooke, a pour objectif d'offrir de l'enseignement universitaire à Granby. Il cible des domaines prioritaires tels que les services de santé. Notre Cégep est appelé à y contribuer et à faciliter la transition Cégep – Université.

Il est important de rappeler que notre mission ne consiste pas à aligner simplement nos programmes avec les besoins immédiats du marché du travail. Nous veillons à ce que nos formations garantissent une polyvalence et une transférabilité des compétences, préparant les personnes diplômées à exceller dans divers contextes professionnels et à choisir librement leur future carrière. En outre, nous avons également pour objectif de former des personnes citoyennes engagées et responsables, capables de contribuer de manière significative à la société. Finalement, l'offre de programme doit également répondre aux aspirations et besoins individuels des étudiantes et étudiants, soutenant ainsi leur engagement dans leurs études et favorisant la réalisation de leurs projets de carrière et de vie.

ENJEU 4

La flexibilité des programmes et formations pour répondre à la diversité des besoins

Les programmes et formations flexibles sont essentiels pour répondre aux besoins variés, en tenant compte des caractéristiques diversifiées de la population étudiante et des dynamiques actuelles du marché du travail qui est influencé par plusieurs phénomènes comme des pénuries persistantes de main-d'œuvre et des transitions professionnelles fréquentes. À cela s'ajoutent des exigences de qualifications en hausse dues à des avancées technologiques, telles que l'intégration de l'intelligence artificielle (IA) et l'émergence de secteurs industriels spécialisés. Ces défis de transformation sont communs à plusieurs entreprises et organisations de notre région. Notre Cégep a l'opportunité et les capacités pour les accompagner en proposant une offre de programmes et de formations adaptée.

La demande pour la formation continue augmente. Face aux difficultés de recrutement, les entreprises sont incitées à investir dans le développement continu des compétences de leur personnel. Le Cégep doit notamment adapter son offre de programmes et formations, en particulier à la Formation continue et aux Services aux entreprises, au moyen de parcours plus courts, en entreprise ou de formations continues modulaires. Cette approche ne concerne pas uniquement les travailleuses et travailleurs cherchant à se perfectionner, mais également les étudiantes et étudiants qui suivent un parcours de formation initiale dans l'un de nos programmes et qui empruntent ensuite des parcours scolaires atypiques.

Les institutions d'enseignement supérieur sont appelées à offrir une plus grande flexibilité dans les programmes et les formations, les mesures d'aide favorisant la réussite, l'environnement physique, les ressources matérielles et les procédures administratives. Cette adaptabilité est essentielle pour répondre aux besoins variés des personnes étudiantes. Elle mise, notamment, sur l'ajout de nouveaux programmes dont les objectifs sont mieux alignés avec les besoins particuliers de certaines personnes étudiantes, ce qui peut stimuler leur motivation et leur engagement. De plus, elle offre la possibilité de suivre des programmes préuniversitaires et techniques sur trois et quatre ans. Il est également possible de proposer des parcours accélérés et d'autres options adaptatives.

ENJEU 5

Le Cégep en tant qu'organisation apprenante et agile

Dans un environnement en constante évolution, la capacité de notre Cégep à s'adapter est devenue un enjeu stratégique fondamental, reflétant des implications significatives en termes de gestion, de ressources matérielles et humaines et de réponse aux défis émergents. Ce besoin d'adaptabilité est exacerbé par l'augmentation des dossiers complexes tels que l'accès aux données, l'utilisation et la sécurité de celles-ci, la protection des renseignements personnels et la gestion des ressources limitées, qui imposent des risques notables à notre organisation.

Cela soulève des questions sur l'efficacité de nos processus internes et sur la manière de soutenir adéquatement notre mission éducative. Ce contexte met en lumière la nécessité d'améliorer l'efficacité de nos opérations pour maintenir la qualité des activités offertes. À cet effet, il est également important de

reconnaître le décalage croissant entre le financement octroyé au Cégep et les cibles établies par le ministère, ajoutant un défi supplémentaire à la gestion de nos ressources.

Ce contexte particulier démontre l'importance d'optimiser nos processus de gestion dans plusieurs domaines clés, incluant la réussite étudiante, les programmes d'études, la gestion des bâtiments, les finances, les communications, les ressources informationnelles et leur sécurité ainsi que les ressources humaines. Cette transformation passe par l'adoption d'une approche et par des méthodes de gestion plus agiles, favorisant une collaboration accrue entre les différents services et directions.

En se positionnant comme une organisation apprenante, notre Cégep compte soutenir une culture d'amélioration continue, où l'apprentissage organisationnel, incluant le développement des compétences et l'adaptation aux nouvelles réalités, est un levier pour anticiper les exigences changeantes du milieu et y répondre efficacement.

ENJEU 6

Les compétences du personnel et des personnes étudiantes pour relever les défis contemporains

Les défis contemporains en matière d'accès, de réussite et de transformation numérique affectent la communauté du Cégep. Le développement continu des compétences est souvent perçu comme l'une des principales façons de les relever.

Dans un premier temps, la diversité de la population étudiante se manifeste par une hétérogénéité accrue et par des parcours scolaires souvent atypiques (Conseil supérieur de l'éducation, 2022). L'inclusion est perçue comme une réponse à la diversité en proposant une approche globale visant à répondre aux besoins de toutes les personnes, sans recourir systématiquement à des ajustements individualisés pour garantir le droit à l'égalité. Pour notre Cégep, cela implique une transformation des pratiques.

La pédagogie inclusive¹ est une réponse globale à la diversité de la population étudiante, visant à transformer les pratiques pour répondre de manière proactive à cette hétérogénéité. Cette approche cherche un impact collectif plutôt qu'individuel, s'éloignant des démarches rigides pour mettre en place des pratiques selon quatre axes : les moyens d'engagement, de représentation, d'action et d'expression (Desmarais, 2019). De plus, elle nécessite une adaptation des structures organisationnelles, y compris le programme, l'environnement physique et les procédures administratives pour faciliter un accès universel (Conseil supérieur de l'éducation, 2022).

Plusieurs études consacrées à l'application de principes et pratiques inclusives² soulignent le besoin de formations ou de perfectionnement pour le personnel enseignant. Plusieurs membres du personnel consultés lors de l'élaboration du plan stratégique manifestent de l'ouverture envers l'inclusion et ses

¹ Il existe une variété de concepts, souvent utilisés de manière interchangeable, tels que la pédagogie universelle, la conception universelle de l'apprentissage (CUA) et la pédagogie inclusive. Bien que les concepts aient parfois des caractéristiques distinctes en raison de leur origine dans la littérature anglophone et francophone, ils partagent des caractéristiques communes et un objectif commun d'inclusivité, en vue de répondre aux besoins éducatifs de tous les individus.

² Diane Quérien et Philippe Caignon (2023) ont réalisé une méta-analyse des études francophones qui explorent les perceptions et l'implémentation de la pédagogie universelle (PU) dans ce contexte.

pratiques pédagogiques. En revanche, beaucoup insistent sur l'importance, de les soutenir dans le développement de leurs compétences dans ce domaine, de renforcer leur sentiment d'efficacité personnelle et de mettre à l'essai ces nouvelles pratiques inclusives en classe, en matière d'enseignement, d'apprentissage et d'évaluation. Il revient au Cégep de réfléchir aux conditions facilitantes pour répondre à ce défi.

En parallèle, l'intelligence artificielle (IA) offre à la fois des opportunités et présente aussi des défis pour le milieu éducatif. Elle affecte divers aspects de l'enseignement, de l'apprentissage et des fonctions administratives. L'importance de développer une approche critique et éthique vis-à-vis de l'IA est soulignée, avec un accent sur la formation à la littératie numérique. En effet, un rapport récent du Conseil de l'innovation du Québec sur l'encadrement de l'IA (2024) met de l'avant la nécessité de former d'abord le personnel enseignant et les autres professionnelles et professionnels pour intégrer l'IA dans les divers domaines d'études. Cependant, des obstacles comme un manque de connaissances spécifiques sur l'IA limitent l'intégration de ces technologies dans l'enseignement ou le recours à des mesures préventives pour éviter les dérives³. Pour ces raisons, il est essentiel de former efficacement le personnel et les personnes étudiantes afin qu'elles et ils puissent évoluer avec compétence dans cet environnement en transformation.

ENJEU 7

Bien-être et vie de campus au Cégep

La vie de campus est essentielle à la création d'un milieu où le bien-être personnel, les interactions sociales, et l'environnement s'harmonisent avec les aménagements pour former un cadre propice à l'apprentissage et à l'épanouissement.

La proximité, l'accueil, le sentiment de sécurité, l'accessibilité, l'ouverture à l'autre et l'engagement du personnel contribuent à la qualité de notre environnement de travail et d'études. En outre, une vie étudiante animée et diversifiée, des espaces intérieurs et extérieurs de qualité, ainsi que la proximité des classes, laboratoires et espaces communs du campus de même que celle du centre-ville de Granby en renforcent les bienfaits (Cégep de Granby, 2024a).

L'esthétique et la fonctionnalité des espaces du campus améliorent la qualité de nos aménagements et le sentiment de bien-être global. Il serait envisageable de mieux répondre aux divers besoins en offrant davantage d'espaces ouverts et multifonctionnels modulables selon les besoins du moment. Par ailleurs, intégrer les arts et la culture, notamment francophone, dans le développement du campus pourrait également enrichir notre environnement.

Le sentiment d'appartenance, indicateur clé de l'intégration des personnes étudiantes et des membres du personnel, joue un rôle dans leur bien-être et leur engagement. Pour les étudiantes et étudiants, ce sentiment est renforcé par des relations interpersonnelles enrichissantes et bienveillantes, par une participation active à la vie étudiante et par une implication dans la vie de programme. Ces derniers peuvent exercer un grand rôle afin de répondre à des intérêts particuliers des personnes étudiantes, pour les intégrer

³ Un sondage réalisé dans les cégeps montréalais par le [Pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle](#) (2023) indique que la principale raison pour les personnes enseignantes pour ne pas aborder l'intelligence artificielle dans le cadre de leur cours est le fait de ne pas avoir les connaissances nécessaires pour enseigner des contenus en lien avec l'intelligence artificielle et du manque d'expertise au sein de l'établissement.

dans leur environnement d'étude et pour les encourager à s'impliquer dans des activités parascolaires et périscolaires.

ENJEU 8

Un engagement collectif pour l'écologisation

Nous sommes fiers des avancées du Cégep en matière d'écologisation, qui incluent le maintien du statut de Cégep vert - niveau excellence, l'adoption d'une Politique sur le développement durable et une analyse initiale de l'empreinte carbone du Cégep. De plus, des efforts significatifs pour sensibiliser la communauté ont été déployés, avec des initiatives telles que la Journée de mobilisation pour l'environnement et la Semaine de l'environnement en mars.

Face à l'urgence climatique, notre communauté collégiale veut renforcer ses efforts axés sur le respect des objectifs de développement durable et l'écologisation. Cela se traduit par des engagements supplémentaires et concrets, comme intégrer des activités éducatives axées sur l'environnement, augmenter la part du transport actif et en commun, verdir nos espaces, gérer plus efficacement nos matières et réduire nos émissions de gaz à effet de serre (GES). Ces actions, parmi d'autres, sont jugées essentielles pour faire face aux défis environnementaux, affirmant l'importance d'une démarche proactive.

Il est important de noter que la plupart des émissions de GES du Cégep sont indirectes. Selon l'inventaire des gaz à effet de serre pour l'année 2018-2019 (Ozone Consultation, 2022), le Cégep a généré environ 2 561 tonnes de CO₂ équivalent. Les déplacements locaux représentaient 84,9 % de ce total, principalement dus à l'utilisation des voitures à essence.

En outre, les cégeps, y compris le nôtre, disposent de moyens financiers et d'une capacité d'influence limités pour réaliser des projets structuraux d'importance en termes de développement durable. Nous devons donc être stratégiques dans nos actions et collaborer étroitement avec nos partenaires externes pour étendre la portée de nos actions en environnement.

6 Orientations stratégiques

- 1 Actualiser les programmes et formations
- 2 Soutenir l'éducation inclusive et la réussite
- 3 Renforcer le sentiment d'appartenance
- 4 Soutenir une culture organisationnelle fondée sur l'apprentissage continu et le développement professionnel
- 5 Encourager l'écocitoyenneté et nous engager vers la carboneutralité
- 6 Accroître le rayonnement de la communauté collégiale

22 Objectifs

A decorative graphic consisting of numerous parallel diagonal lines in various colors (blue, green, purple, teal, yellow, orange, red) that create a sense of movement and depth, extending from the bottom left towards the top right.

1

ORIENTATION

Actualiser les programmes et formations



Notre Cégep reconnaît l'importance d'adapter la carte des programmes et formations afin de la rendre plus flexible et de mieux répondre à la diversité des parcours et des besoins des personnes étudiantes.

En effet, les jeunes diplômées et diplômés des écoles secondaires ont des champs d'intérêt pluriels et la carte des programmes, notamment préuniversitaires, doit répondre à leurs aspirations bien réelles. Par ailleurs, les modes d'enseignement et d'apprentissage, adaptés aux réalités des personnes étudiantes, notamment adultes, doivent être actualisés pour offrir des formats variés. Cette adaptabilité est d'autant plus essentielle pour les travailleuses et travailleurs adultes qui souhaitent se perfectionner tout en préservant leur emploi.

Ainsi, en diversifiant l'offre, notre Cégep pourra mieux soutenir la persévérance et la réussite. De plus, nous contribuerons à l'épanouissement des personnes étudiantes grâce à un parcours adapté à leurs ambitions, tout en soutenant le dynamisme économique, social et technologique de la région.

OBJECTIF 1.1

Diversifier la carte des programmes préuniversitaires

Description	
<p>Le choix d'un programme d'études au collégial est important pour la persévérance, l'engagement et la réussite des étudiantes et étudiants. Ce choix joue un rôle central dans leur motivation et leur intégration, en leur permettant de poursuivre des études postsecondaires dans une voie liée à leur plan de carrière, qu'il soit déjà clairement défini ou non.</p> <p>La carte des programmes préuniversitaires de notre Cégep n'a pas été élargie depuis plus de 30 ans. Depuis, de nombreux programmes ont été créés par le ministère et sont désormais offerts dans des cégeps régionaux comparables. Ces nouveaux programmes répondent à des besoins qui ne sont pas couverts par notre offre actuelle.</p>	
Indicateur	Cible
Nouveau programme préuniversitaire autorisé et offert.	Autorisation obtenue d'offrir au moins un nouveau programme préuniversitaire d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Établir un consensus au sein de notre communauté collégiale sur le choix de nouveaux programmes d'études préuniversitaires à développer.	
Évaluer l'opportunité d'offrir de nouveaux doubles DEC, en associant les programmes préuniversitaires existants.	
Analyser la faisabilité d'introduire de nouveaux cheminements enrichis, tels que des profils axés sur la recherche, des formules accélérées, ou des collaborations interordres.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 1.2

Accroître la flexibilité des parcours de formation

Description	
Les étudiantes et étudiants expriment un besoin accru de flexibilité en termes de moment, de rythme et de lieu. Dans les programmes, cela peut prendre la forme de DEC de 3 ou 4 ans, de doubles entrées, de parcours accélérés ainsi que la possibilité de suivre des cours d'été. Certaines de ces mesures existent déjà, mais il est nécessaire de mieux les faire connaître, de formaliser leur utilisation, ou d'étendre leur application à d'autres programmes. Nous comptons évaluer la pertinence et la faisabilité de ces options et considérer d'autres mesures qui n'existent pas encore au Cégep.	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place pour accroître la flexibilité des programmes d'études à l'enseignement régulier.	Au moins deux nouvelles mesures, ou mesures existantes étendues, implantées d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les principaux besoins liés à cet objectif afin de mieux adapter l'offre des programmes.	
Évaluer l'opportunité d'élargir les mesures existantes et d'en mettre de nouvelles en place.	
Assurer une communication claire et accessible des mesures actuelles et des nouvelles initiatives auprès de l'ensemble de la communauté étudiante et du personnel.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 1.3

Enrichir les programmes et formations dans le secteur de l'industrie et de la fabrication

Description	
<p>L'objectif s'inscrit dans une perspective d'accessibilité aux études, pour les personnes qui souhaitent se perfectionner afin de répondre aux transformations du marché du travail, sans pour autant quitter leur emploi. Les principaux domaines de formation visés sont le génie et l'informatique, tout en intégrant d'autres disciplines pour répondre à des enjeux interdisciplinaires. Pour mener à bien ce chantier, nous comptons favoriser la diversité des parcours et miser sur la formation en continu. De plus, dans un contexte régional marqué par l'importance du secteur de l'industrie et de la fabrication, ainsi que par l'émergence de nouveaux domaines liés à la zone d'innovation et à la création de l'Institut technologique, il faut repenser notre carte des programmes pour qu'elle réponde davantage aux besoins du milieu.</p>	
Indicateur	Cible
Carte de programmes et de formations du secteur de l'industrie et de la fabrication actualisée.	Carte actualisée et déployée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Travailler avec les partenaires de formation interordre de la région.	
Mettre en place une gestion par projet pour l'actualisation de la carte de programmes et formations.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 1.4

Bonifier l'offre de programmes et formations en santé et relation d'aide

Description
<p>Dans la prochaine décennie, la région de l'Estrie fera face à une diminution de la population en âge de travailler. Celle âgée de 65 ans et plus continuera de croître, tout comme les besoins en services de santé qui alimenteront la demande de main-d'œuvre dans ce secteur. Cette situation risque d'accroître la pénurie déjà ressentie. Notre Cégep, en collaboration avec ses partenaires régionaux, doit répondre à ces défis en élargissant son offre de programmes et formations, en mettant en priorité le domaine de la santé. De plus, des perfectionnements dans le domaine de la relation d'aide seront envisagés afin de mieux soutenir les professionnelles et professionnels en exercice.</p>

Indicateur	Cible
Carte de programmes et de formations actualisée en santé et relation d'aide.	Carte actualisée et déployée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse des besoins en main-d'œuvre dans le secteur, en collaboration avec les organismes et entreprises de la région.	
Établir des partenariats avec les établissements de santé, organismes communautaires et acteurs du secteur pour la planification de nouveaux programmes.	
Évaluer comment rendre ces nouveaux programmes plus flexibles et adaptés pour les personnes étudiantes.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

2

ORIENTATION

Soutenir l'éducation inclusive et la réussite



La relation pédagogique joue un rôle central dans l'intégration aux études supérieures, quels que soient les besoins ou les parcours de la population étudiante. En se questionnant sur les enjeux d'inclusion, de didactique et de pédagogie, il devient possible de créer des environnements d'apprentissage plus équitables, où chaque étudiante et étudiant peut s'épanouir et réussir son parcours scolaire, peu importe ses particularités.

Nous souhaitons soutenir les départements et les programmes qui le désirent dans une réflexion collective et disciplinaire sur l'inclusion et la réussite, en particulier dans les cours reconnus comme étant plus exigeants. Pour ce faire, nous devons considérer les spécificités de chaque discipline, les contextes propres à chaque programme et les besoins particuliers des étudiantes et étudiants. En ce sens, notre Cégep doit soutenir la personne étudiante, en particulier son autonomie, puisqu'elle est la première responsable de sa réussite.

OBJECTIF 2.1

Actualiser les mécanismes de dépistage et de référencement des étudiantes et étudiants afin de mieux les accompagner

Description	
L'actualisation des mécanismes de dépistage et de référencement vise à mieux identifier les étudiantes et étudiants rencontrant des difficultés dans leur parcours scolaire, en particulier à la 1re session. En renforçant ces processus, notre Cégep pourra intervenir de manière encore plus proactive et préventive, en orientant les étudiantes et étudiants vers des ressources adaptées à leurs besoins dès les premiers signes de difficulté. Cette démarche encouragera également une collaboration étroite entre les différentes intervenantes et intervenants en s'appuyant au besoin sur des outils qui faciliteront la communication et le suivi des interventions.	
Indicateur	Cible
Mécanismes actualisés de dépistage et de référencement des étudiantes et étudiants.	Mécanismes actualisés mis en œuvre d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser un étalonnage des pratiques institutionnelles en matière de dépistage et de référencement des personnes étudiantes.	
Clarifier et définir les rôles et responsabilités des personnes étudiantes ainsi que des personnes intervenantes.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 2.2

Identifier les cours jugés particulièrement difficiles et proposer des pratiques adaptées pour favoriser les apprentissages

Description	
<p>Cet objectif consiste à mettre en place un processus d'analyse afin d'identifier les cours « défis » jugés particulièrement exigeants pour les étudiantes et les étudiants, en particulier en 1re session. Ce processus permettra de mieux comprendre les difficultés spécifiques associées à ces cours, qu'elles soient organisationnelles, didactiques ou pédagogiques. À partir de ces constats, il s'agira de proposer et d'expérimenter des pratiques et d'adopter des mesures pour favoriser les apprentissages dans ces cours. Ce travail s'effectuera en collégialité, dans le respect des responsabilités des départements et comités de programme, en offrant le soutien nécessaire pour mener cette réflexion à bien.</p>	
Indicateur	Cible
Nombre de cours défis ciblés et visés par des mesures pour favoriser les apprentissages.	Solutions adoptées pour au moins cinq cours défis d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les meilleurs moyens pour soutenir les départements et les comités de programme dans la réalisation de ce mandat.	
Miser sur les collaborations interordre pour favoriser la réussite et les transitions des étudiantes et étudiants entre les différents ordres d'enseignement.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 2.3

Déployer des pratiques pédagogiques inclusives adaptées à chaque discipline

Description
<p>Cet objectif vise à examiner les principes de l'éducation inclusive et à déterminer les pratiques les plus pertinentes à adopter au Cégep, en tenant compte des spécificités de chaque discipline, tout en préservant la qualité de nos activités de formation et d'évaluation. Contrairement à l'adaptation des pratiques, qui répond aux besoins de certains individus ou groupes en situation d'équité, l'inclusion propose des pratiques bénéfiques pour l'ensemble des étudiantes et étudiants. L'objectif est d'étendre ces pratiques inclusives afin de créer un environnement d'apprentissage au bénéfice de toutes les personnes étudiantes.</p>

Indicateurs	Cibles
Nombre de départements ou comités de programme engagés dans une réflexion sur les principes de l'éducation inclusive.	Au moins un département ou comité de programme engagé dans une réflexion par année d'ici la fin du plan stratégique.
Nombre de départements ou de comités de programme qui ont adopté des mesures inclusives.	Mesures adoptées par au moins cinq départements ou comités de programme d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les meilleurs moyens pour soutenir les départements et les comités de programme dans la réalisation de ce mandat.	
Ajuster l'organisation physique des salles de classe et la disponibilité des outils et technologies pour les étudiantes et étudiants en situation de handicap.	
Ajuster les outils institutionnels pour introduire le principe et les pratiques d'inclusion.	
Offrir des outils et des formations aux personnes enseignantes intéressées par l'éducation inclusive.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

Objectif 2.4

Développer les compétences numériques des étudiantes et étudiants, y compris celles liées à l'intelligence artificielle (IA)

Description	
<p>En nous intéressant aux compétences numériques dans leur ensemble, incluant notamment l'intelligence artificielle et ses applications, nous souhaitons également aborder des questions éthiques et de pensée critique dans le contexte du numérique. Cela permettra aux étudiantes et étudiants d'acquérir une perspective plus globale et responsable. Dans un contexte où les transformations imposées par l'IA touchent non seulement le milieu de travail, mais aussi la société et le Cégep lui-même, il est important que les programmes d'études soient adaptés pour rester pertinents et préparer les étudiantes et étudiants aux défis futurs. Cette démarche privilégiera des solutions flexibles, tant sur le plan institutionnel que dans les programmes, et adaptées aux particularités des étudiantes, des étudiants et des programmes.</p>	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place pour développer les compétences numériques, que ce soit sur le plan institutionnel ou dans les programmes d'études.	Au moins cinq nouvelles mesures institutionnelles ou dans des programmes mises en place d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Identifier un référentiel de compétence sur le numérique, incluant l'IA, pour les étudiantes et étudiants au collégial.	
Offrir un accompagnement sur les manières d'intégrer les compétences numériques et de l'IA.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 2.5

Mettre en place des mesures visant à renforcer l'autonomie des étudiantes et étudiants en situation de handicap ou avec limitation

Description	
<p>Notre Cégep reconnaît le droit des personnes étudiantes de bénéficier des aménagements nécessaires en fonction de leurs besoins pour suivre leurs études supérieures. Dans cette perspective, nous voulons promouvoir le développement de l'autonomie des étudiantes et étudiants en situation de handicap ou avec limitation. La littérature montre que les mesures telles que le temps supplémentaire et les locaux adaptés pour les examens, souvent utilisés, ne sont pas toujours perçues comme les plus efficaces. En revanche, les pratiques pédagogiques inclusives en classe sont généralement considérées comme plus utiles (Lagacé-Leblanc, J. et coll, 2022; Larose, S., 2022). Les personnes étudiantes qui en bénéficient développent une vision positive de leur handicap ou de leur limitation et se sentent acceptées. Concrètement, les mesures d'aide à la réussite offertes par le Service adapté doivent être revues dans cette perspective tout en maintenant les mesures garantissant l'égalité des chances de ces personnes.</p>	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place par le Service adapté pour renforcer l'autonomie.	Au moins deux nouvelles mesures implantées d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Ajuster l'organisation physique des salles de classe et la disponibilité des outils et technologies pour les étudiantes et étudiants en situation de handicap.	
Élaborer un tableau de bord du Service adapté pour soutenir l'évaluation en continu de ses activités et faciliter l'interprétation des indicateurs de résultats sur le recours à la salle adaptée.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

3

ORIENTATION

Renforcer le sentiment d'appartenance



Le développement d'un fort sentiment d'appartenance parmi les membres de la communauté collégiale est essentiel pour créer un environnement qui favorise le bien-être, l'engagement et le développement intégral de toutes les personnes. Que ce soit pour les étudiantes et étudiants, le personnel enseignant ou administratif, il est primordial que chacun se sente valorisé et intégré au sein du Cégep et cela passe par une diversité de moyens.

En encourageant des initiatives à diverses échelles qui favorisent l'implication, la collaboration et la reconnaissance des contributions individuelles, notre Cégep cherche à renforcer les liens entre ses membres et à cultiver un esprit de communauté. Cela passe notamment par l'enrichissement des activités parascolaires et périscolaires dans les programmes d'études, des événements culturels, la promotion des équipes sportives, l'organisation d'activités de réseautage parmi les membres du personnel, ainsi que par la création ou la bonification des espaces pour favoriser les interactions et l'épanouissement de tous.

OBJECTIF 3.1

Soutenir la mise en place d'activités parascolaires et périscolaires au sein des programmes

Description	
L'approche programme joue un rôle central dans la mise en œuvre d'initiatives de vie de campus visant à enrichir l'expérience des étudiantes et étudiants, en intégrant notamment des activités parascolaires et périscolaires. Le Cégep invite les programmes, en collaboration avec le personnel à la Direction des affaires étudiantes et des services à la communauté, à s'inspirer des Cheminement + et autres formules d'enrichissement observées dans certains cégeps. Ces parcours sont des extensions des programmes d'études et offrent une gamme diversifiée d'activités encourageant la collaboration et les échanges. L'objectif est aussi de mieux faire connaître les activités déjà existantes, de les formaliser ou de faciliter le recrutement et la communication autour de celles-ci. De plus, la reconnaissance de l'engagement des étudiantes et étudiants dans ces activités gagne à être valorisée. Qu'elles soient scolaires, sportives, culturelles, internationales ou sociales, ces initiatives renforcent le sentiment d'appartenance et d'engagement.	
Indicateur	Cible
Nombre de programmes offrant une gamme diversifiée d'activités parascolaires et périscolaires menant à une reconnaissance de l'engagement étudiant.	Au moins deux programmes offrant une gamme diversifiée d'activités d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Identifier les programmes souhaitant enrichir les activités parascolaires et périscolaires menant à une reconnaissance de l'engagement étudiant.	
Favoriser la collaboration entre le personnel de la Direction des affaires étudiantes et des services à la communauté et les programmes pour définir la couleur locale de leurs activités.	
Plan stratégique : <input type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input checked="" type="checkbox"/>

OBJECTIF 3.2

Optimiser les espaces informels existants en fonction de différentes utilisations

Description	
Le Cégep souhaite maximiser l'utilisation de ses espaces informels, intérieurs ou extérieurs, afin de répondre aux divers besoins des étudiantes et étudiants. Qu'il s'agisse de travailler individuellement ou en groupe, de socialiser ou de se détendre, ces lieux doivent être adaptés pour offrir des environnements flexibles et stimulants. L'objectif est de réaménager ces espaces en intégrant, dans les limites des ressources disponibles, des solutions modulables, confortables et favorables à la fois à l'apprentissage, aux échanges sociaux et au bien-être, tout en tenant compte de l'esthétique et de la fonctionnalité. Ces projets permettront de créer un environnement plus accueillant et dynamique.	
Indicateur	Cible
Nombre d'espaces informels optimisés pour les différents projets d'usage.	Au moins un nouvel espace informel optimisé par année.
Stratégies envisagées	
Organiser des consultations pour identifier les besoins et préférences en matière d'utilisation des espaces informels.	
Évaluer différentes options pour un aménagement modulable du mobilier dans les espaces informels.	
Évaluer différentes options visant à bonifier les espaces informels de points d'accès technologiques (prises électriques, bornes Wi-Fi et outils numériques comme des écrans).	
Définir des principes pour l'intégration de ces éléments dans les espaces informels.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 3.3

Enrichir nos espaces avec des éléments d'art, de design et de culture francophone en valorisant les réalisations de la communauté collégiale

Description	
<p>Les récentes rénovations d'espaces du Cégep, en particulier ceux associés au programme Arts, lettres et communication, ont démontré l'impact positif de l'intégration d'éléments d'art, de design et de culture francophone sur le bien-être et l'expérience globale du personnel et des étudiantes et étudiants. Ces espaces communs revitalisés créent un environnement visuellement stimulant et agréable. Nous voulons en revitaliser d'autres et, du même coup, valoriser les contributions des personnes étudiantes et diplômées ainsi que celles des membres du personnel en y exposant leurs réalisations. La collaboration avec la Fondation du Cégep et avec des partenaires externes, de même que l'implication active des programmes d'études dans le domaine des arts seront essentielles à la réussite de ce projet. Cela renforcera les liens entre l'art, le design, la culture francophone et l'éducation tout en soutenant l'engagement créatif de la communauté collégiale.</p>	
Indicateurs	Cibles
Nombre d'espaces restaurés ou créés instaurant des éléments d'art, de design et de culture francophone ainsi que de reconnaissance de la communauté collégiale.	Au moins un espace restauré ou créé par année, d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Définir des modalités d'intégration des arts et de la culture.	
Intégrer des éléments de la culture francophone dans les espaces communs.	
Évaluer les opportunités de collaboration avec la Fondation du Cégep de Granby pour soutenir financièrement les initiatives artistiques et culturelles.	
Collaborer avec des partenaires régionaux pour amplifier la portée et l'impact des projets artistiques au Cégep.	
Valoriser les réalisations artistiques des étudiantes et étudiants, des personnes diplômées et du personnel dans les espaces communs.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 3.4

Améliorer et diversifier l'accès à nos plateaux sportifs

Description	
<p>L'amélioration de nos infrastructures sportives vise à répondre aux besoins croissants en espace pour les activités physiques tout en diversifiant et en augmentant l'accès aux plateaux sportifs pour la communauté collégiale. Actuellement, la vétusté et les limites fonctionnelles de nos infrastructures freinent le déploiement des activités sportives et restreignent notre capacité à accueillir des compétitions. L'amélioration de nos plateaux est donc essentielle pour dynamiser les équipes sportives, encourager les bonnes habitudes de vie et promouvoir la participation aux activités physiques. En parallèle, nous envisageons de conclure de nouvelles ententes avec des partenaires afin d'élargir l'éventail d'activités offertes tout en optimisant l'utilisation d'infrastructures disponibles à proximité. Le Cégep assurera ainsi à sa communauté un accès facilité à d'autres installations, tout en renforçant les liens avec le milieu.</p>	
Indicateurs	Cibles
Proposition confirmée d'organisation du financement pour la transformation des plateaux sportifs.	Organisation du financement conclue avec des partenaires d'ici la fin du plan stratégique.
Nouvelle entente conclue avec une ou un partenaire pour l'accès aux installations sportives externes.	Au moins une nouvelle entente conclue d'ici la troisième année du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Élaborer un plan de réfection des installations sportives actuelles.	
Faire des représentations politiques auprès des partenaires locaux, régionaux et nationaux.	
Établir des partenariats stratégiques avec des organismes sportifs et communautaires de la région.	
Réviser le dossier complet d'études de faisabilité et d'impact.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>



4

ORIENTATION

Soutenir une culture organisationnelle fondée sur l'apprentissage continu et le développement professionnel

Il est essentiel de renforcer nos compétences et connaissances pour relever les défis liés aux transformations sociales, économiques et technologiques. Soutenir le développement professionnel de notre personnel offre des avantages importants en renforçant l'adaptabilité et l'innovation. Pour susciter l'intérêt, il faut faciliter l'accès aux ressources et assurer un accompagnement approprié.

Il est important de sensibiliser le personnel à la valeur du perfectionnement, pour soi et pour l'organisation. En valorisant les réalisations liées au développement des compétences, nous souhaitons implanter cette culture de manière durable au Cégep. Grâce à une progression graduelle et à des bases solides, le développement des compétences deviendra une composante essentielle du fonctionnement au quotidien. De plus, afin de soutenir notre capacité d'adaptation, le travail d'équipe et la collaboration seront importants pour créer une synergie et intégrer durablement l'innovation dans nos opérations.

Enfin, l'efficacité des processus organisationnels et éducatifs repose sur plusieurs éléments clés, notamment l'accès aux données et leur utilisation pour orienter les décisions administratives et éducatives. Toutefois, ces processus nécessitent une attention particulière pour maintenir la qualité de nos activités. Les technologies émergentes et les environnements numériques jouent un rôle central en simplifiant la communication, la gestion de l'information et la prise de décision. L'intégration de solutions technologiques adaptées permet ainsi de réduire la complexité des tâches demandées aux différents actrices et acteurs.

OBJECTIF 4.1

Renforcer le développement, la reconnaissance et la valorisation des compétences et expertises des membres du personnel

Description

Afin de relever les transformations majeures qui touchent le Cégep, nous souhaitons instaurer une culture d'apprentissage collaboratif grâce à laquelle les membres du personnel apprennent les uns des autres, collaborent encore plus efficacement et partagent leurs connaissances. L'intention générale est de développer et de valoriser les expertises en offrant la possibilité de bénéficier d'un accompagnement sous différentes formes pour l'acquisition de nouvelles compétences.

Indicateurs	Cibles
Implantation d'un mécanisme de développement et de valorisation des expertises du personnel.	Mécanisme implanté d'ici la fin du plan stratégique.
Implantation d'un mécanisme institutionnel pour identifier les compétences à développer en fonction des enjeux du Cégep et par secteur d'activités.	Mécanisme implanté d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Proposer des plans de formation continue tenant compte de l'identification des compétences requises ou à développer.	
Inciter les employés et employées à proposer des solutions innovantes pour améliorer l'organisation.	
Expérimenter (projets pilotes) pour tester de nouvelles méthodes.	
Définir et mettre en œuvre différents moyens pour développer les compétences et faire du transfert de connaissances.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 4.2

Mettre en œuvre des outils et méthodes technologiques pour améliorer les processus organisationnels et éducatifs

Description	
L'objectif d'améliorer nos processus organisationnels et éducatifs vise à adapter nos pratiques face aux nouveaux environnements d'apprentissage. Les technologies actuelles, notamment les applications numériques et l'intelligence artificielle (IA), bousculent les habitudes établies. Lorsqu'elles sont intégrées de manière réfléchie, responsable et éthique, ces innovations peuvent considérablement améliorer l'efficacité de nos opérations, faciliter la collaboration entre les équipes et réduire la perception de lourdeur administrative. Nous nous engageons à rendre nos processus organisationnels plus agiles et performants grâce à l'utilisation d'outils et processus technologiques.	
Indicateur	Cible
Nombre de processus organisationnels clés transformés par l'intégration de technologies.	Au moins un processus clé transformé par année d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse des processus organisationnels clés pour identifier les opportunités d'automatisation ou d'optimisation à l'aide des technologies.	
Adopter une gestion par projet pour garantir une mise en œuvre structurée et suivie des outils technologiques.	
Évaluer périodiquement l'impact des technologies déployées pour ajuster les stratégies.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 4.3

Mettre en place l'évaluation continue des programmes et des parcours de réussite

Description	
<p>L'intention est de soutenir l'évaluation continue des programmes d'études et l'analyse des parcours de réussite des divers groupes de la population étudiante. Cela repose notamment sur un mécanisme permettant d'accéder rapidement à des données fiables, au moyen de tableaux de bord, facilitant l'analyse des programmes et la compréhension des disparités en matière de persévérance et de réussite. En reconnaissant la diversité des personnes étudiantes, nous pourrions adapter nos pratiques en fonction de leurs besoins spécifiques. L'objectif est de réduire le temps consacré à la collecte d'informations, pour que les équipes puissent se concentrer sur l'amélioration des programmes, tout en assurant un suivi efficace des groupes nécessitant un soutien particulier.</p>	
Indicateurs	Cibles
Développement et mise en place du système d'information pour l'évaluation continue des programmes.	Système d'information déployé d'ici la fin du plan stratégique.
Développement et mise en place du système d'information sur les parcours de réussite des divers groupes de la population étudiante.	Système d'information déployé d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Adopter une gestion par projet pour la mise en place du système d'information.	
Offrir un accompagnement personnalisé et implanter progressivement des outils d'analyse.	
Préciser les rôles et responsabilités de chaque actrice et acteur, les étapes de mise en œuvre, ainsi que les outils à utiliser pour garantir une utilisation optimale et efficiente.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 4.4

Développer une approche de planification par projet pour la réalisation de nos priorités stratégiques

Description	
La mise en place d'une planification par projet vise à structurer et coordonner la réalisation des priorités stratégiques du Cégep en favorisant une approche collaborative pour que chaque projet soit mené à terme de manière efficace et alignée sur nos objectifs institutionnels. En adoptant ce type d'approche, nous pourrions mieux évaluer l'impact de nos actions et ajuster nos stratégies en cours de route. Chaque projet sera planifié afin d'assurer sa continuité avec une vision à long terme qui permet d'anticiper les ressources nécessaires, d'optimiser l'atteinte des résultats et d'assurer une cohérence d'ensemble pour une mise en œuvre réussie de nos grands chantiers stratégiques.	
Indicateur	Cible
Nombre de projets stratégiques intégrés dans une planification par projet.	Au moins 5 projets intégrés d'ici la troisième année du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Choisir une méthodologie et des outils adaptés à la gestion par projet.	
Former le personnel aux pratiques de gestion par projet.	
Implanter progressivement des outils et la démarche.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>



5

ORIENTATION

Encourager l'écocitoyenneté et nous engager vers la carboneutralité

Promouvoir l'écocitoyenneté à travers nos formations relève à la fois d'une responsabilité individuelle et collective. Dans un contexte d'adaptation aux changements climatiques et sociaux ainsi que pour assurer les besoins des générations futures, il est essentiel que les établissements d'enseignement supérieur, véritables vecteurs de changement en matière de développement durable, jouent un rôle de premier plan. Nous devons poursuivre l'intégration de l'écocitoyenneté dans nos formations en développant des activités pédagogiques sur les enjeux climatiques et environnementaux. Il est également essentiel de recenser et de diffuser les pratiques inspirantes des programmes pour favoriser leur adoption au sein du Cégep.

Dans le cadre de l'écologisation des curriculums, et pour favoriser l'apprentissage en milieu de travail, nous souhaitons impliquer directement les étudiantes et étudiants dans ces opérations, les sensibilisant ainsi aux défis environnementaux tout en les intégrant dans la démarche de transition écologique de notre Cégep.

De plus, notre Cégep se doit d'être exemplaire en s'engageant vers la carboneutralité. La première étape consiste à comprendre et à mesurer nos émissions de gaz à effet de serre (GES), afin de pouvoir agir concrètement dans une optique de réduction. Ce processus de réduction des GES s'inscrit dans une perspective de durabilité, mais aussi d'apprentissage pour les étudiantes et étudiants.

OBJECTIF 5.1

Réaliser en continu un inventaire des GES du Cégep

Description	
Notre Cégep s'engage dans une démarche de transition écologique pour améliorer nos pratiques environnementales. Dans cette optique, nous mettrons en place un système de gestion et de mesure en continu de nos émissions de gaz à effet de serre, couvrant à la fois les sources directes et indirectes. Cette analyse diagnostique vise à fournir un portrait précis de notre bilan carbone pour pouvoir orienter nos actions vers une réduction de notre empreinte. Dans une démarche d'écologisation des curriculums, nous souhaitons impliquer le personnel enseignant et les personnes étudiantes en intégrant une partie de la réalisation de ce bilan dans des activités d'enseignement et de formation.	
Indicateur	Cible
Bilan carbone des émissions de GES du Cégep réalisé.	Bilan carbone réalisé en continu.
Stratégies envisagées	
Définir la méthodologie pour l'inventaire des GES.	

Préciser les rôles et responsabilités des personnels, étudiantes et étudiants, comités, services et directions associés à la démarche.

Identifier, en collaboration avec le personnel enseignant, les activités de cours et de formations associées à la réalisation des opérations du bilan carbone.

Plan stratégique :

Plan de réussite :

OBJECTIF 5.2

Accroître l'utilisation de modes de transport durable pour les déplacements à destination ou en provenance du Cégep

Description	
<p>Réduire la dépendance à l'automobile individuelle et l'importance croissante qu'elle occupe représente un défi majeur. Le premier rapport sur le bilan carbone du Cégep a révélé que l'automobile à essence utilisée en solo reste le principal mode de transport de la communauté collégiale et constitue la plus grande source d'émissions de GES liées aux activités de notre institution. Afin de répondre à ce défi et de réduire ces émissions, nous collaborerons avec nos partenaires politiques pour bonifier les alternatives de transport durable, tant au sein des MRC Brome-Missisquoi et de la Haute-Yamaska que dans la Ville de Granby afin de les rendre accessibles au plus grand nombre. De plus, nous nous engagerons activement à accompagner notre communauté étudiante et notre personnel dans la transition vers une mobilité durable, en anticipant les besoins de soutien et en développant des outils et approches adaptés pour faciliter ce changement.</p>	
Indicateurs	Cibles
Émissions des GES pour les déplacements à destination ou en provenance du Cégep réduites.	Émissions réduites de 10 % d'ici la fin du plan stratégique.
Proportion réduite du personnel et de la population étudiante utilisant l'auto solo pour se rendre au Cégep.	Proportion des déplacements en auto solo réduite de 7 % d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Actualiser le plan de mobilité durable du Cégep.	
Collaborer avec les paliers politiques pour la création ou la bonification des pistes cyclables.	
Collaborer avec les paliers politiques pour la création de nouveaux circuits de transports en commun.	
Offrir aux membres du personnel et à la communauté étudiante de nouveaux incitatifs institutionnels pour utiliser le transport durable.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

6

ORIENTATION



Accroître le rayonnement de notre communauté collégiale

Nous voulons renforcer notre leadership en matière de programmes et de formations, en mettant de l'avant la qualité et les éléments distinctifs qui nous positionnent parmi les établissements d'enseignement supérieur. Nous comptons également nous positionner comme un acteur clé de la région en développant des partenariats solides avec les acteurs locaux et régionaux, afin de répondre aux besoins variés de la population, des organismes et entreprises.

Ces collaborations couvrent divers volets, notamment l'éducation et les activités parascolaires, de même que les domaines social, communautaire, politique et économique. Le partenariat entre le Zoo et notre programme de tourisme illustre bien l'importance de ces relations. Nous continuerons à valoriser et à bonifier ces partenariats, en particulier ceux liés à nos programmes.

Ces collaborations permettent non seulement de renforcer la pertinence de notre offre de formation, mais aussi de consolider notre rôle en tant que moteur du dynamisme régional. De plus, nous souhaitons mobiliser et valoriser la recherche, notamment dans une perspective de transfert des connaissances et d'innovation.

À travers des projets concrets, nous entendons contribuer non seulement à l'innovation locale et au transfert technologique ou de connaissances, mais aussi à alimenter les discussions sur les grands enjeux de société, renforçant ainsi notre rayonnement.

OBJECTIF 6.1

Devenir une vitrine régionale pour l'apprentissage continu dans le secteur de l'industrie et de la fabrication

Description

Nous souhaitons que l'Institut technologique de Granby devienne, en plus de ses activités de formation, un carrefour régional pour la formation continue dans le secteur de l'industrie et de la fabrication. Notre ambition est que l'Institut joue un rôle central dans l'instauration d'une culture d'apprentissage en favorisant une collaboration étroite et efficace entre les actrices et acteurs du secteur, notamment ceux des domaines du génie et de l'informatique. Cet engagement vise à créer un lieu de convergence, une vitrine pour la formation continue, où toute personne, ainsi que les entreprises cherchant à offrir des formations adaptées à l'emploi, pourraient recevoir un accompagnement personnalisé dans leurs démarches de qualification et de perfectionnement.

Indicateur	Cible
Projet structurant réalisé pour une vitrine régionale dédiée à la formation continue dans le secteur de l'industrie et de la fabrication.	Vitrine opérationnalisée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Développer des programmes de formation flexibles, en partenariat avec l'industrie, alignés sur les besoins réels des entreprises et sur les technologies émergentes comme l'industrie 4.0, l'automatisation et l'intelligence artificielle.	
Collaborer avec des entreprises régionales pour établir des partenariats de formation en entreprise, permettant aux travailleuses et travailleurs d'acquérir des compétences tout en étant en emploi.	
Promouvoir activement l'Institut technologique de Granby comme un pôle d'excellence régional pour la formation continue.	
Développer des partenariats stratégiques avec les organismes et entreprises du secteur industriel pour créer un réseau solide de collaboration.	
Déterminer des créneaux de recherche appliquée pertinents aux besoins des partenaires de la région.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 6.2

Obtenir, pour l'École nationale de la chanson, une reconnaissance qui consolidera son offre de formation unique au Québec

Description	
L'École nationale de la chanson occupe une place centrale dans la formation artistique musicale francophone et se distingue par une approche pédagogique unique au Québec. L'obtention d'une reconnaissance conséquente comme école supérieure d'art permettrait non seulement de renforcer le rayonnement de l'institution, déjà bien établie à l'échelle nationale, mais aussi de créer les conditions propices à son développement à long terme. Cette reconnaissance accorderait à l'École les moyens qui lui permettraient d'élargir et de diversifier son offre de formation. Cette démarche constitue une étape stratégique essentielle pour que l'École puisse consolider son rôle de leader dans la formation artistique spécialisée au Québec tout en lui permettant de continuer à répondre aux besoins du milieu culturel et au rayonnement de la chanson dans toute la francophonie.	
Indicateur	Cible
Reconnaissance conséquente obtenue pour l'École nationale de la chanson.	Reconnaissance obtenue d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Établir et consolider les appuis politiques et institutionnels.	
Renforcer les partenariats avec les actrices et acteurs du milieu artistique.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

OBJECTIF 6.3

Actualiser notre image institutionnelle et notre positionnement

Description	
<p>Cet objectif s'inscrit dans une volonté de mieux refléter notre rôle clé dans le développement régional en rendant plus claire notre offre de formation aux divers publics cibles et ainsi les aider à considérer notre Cégep comme une partie de la solution aux enjeux du milieu.</p> <p>Dans le cadre de notre plan stratégique, plusieurs éléments soulignent l'importance du Cégep dans le soutien des domaines émergents. Nous voulons renforcer cette identité de catalyseur de croissance et d'épanouissement, en montrant que nous pouvons répondre aux besoins de formation et offrir des solutions à une diversité de publics: les jeunes en transition du secondaire vers le collégial, mais aussi les adultes, les travailleuses et travailleurs, les organismes et les entreprises. L'actualisation de notre image institutionnelle à travers un nouveau positionnement stratégique permettra de mieux communiquer l'ampleur de nos services et de notre offre de formation, tout en nous positionnant comme un pilier du développement régional, aligné avec les besoins actuels et futurs.</p>	
Indicateur	Cible
Positionnement stratégique actualisé, incluant des éléments de notre image de marque, en cohérence avec le Plan stratégique 2025-2030.	Outils de communication et supports promotionnels actualisés d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse de la perception actuelle du Cégep.	
Actualiser des éléments de l'identité visuelle du Cégep.	
Élaborer des plans de communication par secteur d'activités.	
Plan stratégique : <input checked="" type="checkbox"/>	Plan de réussite : <input type="checkbox"/>

MISE EN ŒUVRE ET LE SUIVI

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique seront assurés par divers mécanismes, s'appuyant sur le système d'assurance qualité du Cégep. La Direction générale sera responsable de la mise en œuvre, du suivi et de l'actualisation du plan stratégique, et rendra des comptes au Conseil d'administration.

Plans et bilans de travail du Cégep

La planification des actions pour atteindre les objectifs sera intégrée dans le Plan d'action institutionnel de la Direction générale déployé dans l'ensemble du Cégep. Ce plan guide également la réalisation des plans d'action annuels des différentes directions, services, départements et programmes, contribuant ainsi à la mise en œuvre du plan stratégique. Au terme de chaque année, un bilan du Plan d'action institutionnel sera réalisé pour préparer le prochain plan. La Direction générale soumettra ensuite le plan d'action et son Bilan annuel au Conseil d'administration pour adoption.

Diagnostic institutionnel sur la réussite des étudiantes et étudiants

Un diagnostic institutionnel sera périodiquement réalisé à partir des données sur la réussite des secteurs préuniversitaire, technique, tremplin DEC et formation continue. En utilisant les données des tableaux de bord, le Comité réussite et persévérance du Cégep analysera les données, proposera des constats et émettra un jugement sur la réussite, consigné dans une fiche synthèse de suivi. Les résultats de cette démarche seront présentés à la Commission des études et au Conseil d'administration.

Tableau de bord institutionnel de suivi

Le tableau de bord institutionnel, construit à partir des indicateurs et cibles du plan stratégique, permet un suivi précis. Il inclut une synthèse des actions réalisées en lien avec chaque objectif, tirée du bilan du plan d'action institutionnel de la Direction générale, et est présenté annuellement au Conseil d'administration.

Actualisation du plan stratégique

Le Cégep pourra actualiser son plan stratégique si le contexte l'exige. Cette actualisation portera sur des éléments essentiels du plan, tels que les orientations, objectifs, stratégies, indicateurs ou cibles. La Direction générale évaluera les modifications à apporter, après avoir consulté le Comité de validation du plan stratégique.

RÉFÉRENCES

- Cégep de Granby. (2023a). [Rapport d'évaluation du plan stratégique 2017-2024](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2023b). [Devis d'élaboration du plan stratégique 2025-2030](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2024a). [Analyse des données des questionnaires](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2024b). [Analyse de l'environnement interne et externe. 1- Tendances en enseignement supérieur et recensions des écrits](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2024c). [Analyse de l'environnement interne et externe. 2- Les données sur la réussite au Cégep de Granby](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2024d). [Matinée d'échanges du 31 mai 2024. Cahier de la personne participante. Planification stratégique 2025-2030](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Cégep de Granby. (2024e). [Rencontre avec les partenaires externes du Cégep. Cahier de la personne participante](#). Planification stratégique 2025-2030.
- Conseil de l'innovation du Québec. (2024). [Répondre au défi du développement et du déploiement responsables de l'IA au Québec](#).
- Conseil supérieur de l'éducation. (2022). [Formation collégiale : Expérience éducative et nouvelles réalités. Québec](#).
- Desmarais, M.-É. (2019). [L'appropriation et la mise en œuvre des principes de flexibilité de la pédagogie universelle en contexte universitaire québécois : mieux comprendre le passage d'un paradigme de normalisation à un paradigme de dénormalisation](#) [thèse de doctorat, Université du Québec à Trois-Rivières].
- ECOBES. (2023). [Enquête sur la réussite à l'enseignement collégial](#). Récupéré sur le site internet le 12 janvier 2023
- Lagacé-Leblanc, J., Massé, L., & Rousseau, N. (2022). [Perceptions d'efficacité des services de soutien et des mesures d'accommodements des étudiants ayant un TDAH à l'éducation postsecondaire](#). *Revue canadienne de l'éducation*, 45(1), 246-279.
- Larose, S. (2022) [Accommodements scolaires, pratiques pédagogiques inclusives et trajectoires d'adaptation des étudiants en situation de handicap au moment de la transition secondaire-collégial](#). Programme de recherche sur la persévérance et la réussite scolaires
- Ozone Consultation. (2022). [Portrait des matières résiduelles et des GES au Cégep de Granby](#).

Pôle montréalais d'enseignement supérieur en intelligence artificielle. (2023). [Inventaire des composantes de formation en intelligence artificielle.](#)

Querrien, D., & Caignon, P. (2023). [La pédagogie universelle dans l'enseignement postsecondaire : Un état de la question.](#) *Éducation et francophonie*, 51(1).

TABLEAU SYNOPTIQUE DES ORIENTATIONS, OBJECTIFS, INDICATEURS, CIBLES ET STRATÉGIES

Orientation 1 : Actualiser les programmes et formations	
Objectif 1.1	
Diversifier la carte des programmes préuniversitaires	
Indicateur	Cible
Nouveau programme préuniversitaire autorisé et offert.	Autorisation obtenue d'offrir au moins un nouveau programme préuniversitaire d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Établir un consensus au sein de la communauté collégiale sur le choix de nouveaux programmes d'études préuniversitaires à développer.	
Évaluer l'opportunité d'offrir de nouveaux doubles DEC, en associant les programmes préuniversitaires existants.	
Analyser la faisabilité d'introduire de nouveaux cheminements enrichis, tels que des profils axés sur la recherche, des formules accélérées, ou des collaborations interordres.	
Objectif 1.2	
Accroître la flexibilité des parcours de formation	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place pour accroître la flexibilité des programmes d'études à l'enseignement régulier.	Au moins deux nouvelles mesures, ou mesures existantes étendues, implantées d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les principaux besoins en flexibilité afin de mieux adapter l'offre des programmes.	
Évaluer l'opportunité d'élargir les mesures de flexibilité existantes et de mettre de nouvelles en place.	
Assurer une communication claire et accessible des mesures actuelles et des nouvelles initiatives auprès de l'ensemble de la communauté étudiante et du personnel.	

Objectif 1.3	
Enrichir les programmes et formations dans le secteur de l'industrie et de la fabrication	
Indicateur	Cible
Carte de programmes et de formations du secteur de l'industrie et de la fabrication actualisée.	Carte actualisée et déployée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Travailler avec les partenaires de formation interordre de la région.	
Mettre en place une gestion par projet pour l'actualisation de la carte de programmes et formations.	
Objectif 1.4	
Bonifier l'offre de programmes et formations en santé et relation d'aide	
Indicateur	Cible
Carte de programmes et de formations actualisées en santé et relation d'aide.	Carte actualisée et déployée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse des besoins en main-d'œuvre dans le secteur, en collaboration avec les organismes et entreprises de la région.	
Établir des partenariats avec les établissements de santé, organismes communautaires et actrices et acteurs du secteur pour la planification de nouveaux programmes.	
Évaluer comment rendre ces nouveaux programmes plus flexibles et adaptés pour les personnes étudiantes.	

Orientation 2 : Soutenir l'éducation inclusive et la réussite	
Objectif 2.1	
Actualiser les mécanismes de dépistage et de référencement des étudiantes et étudiants afin de mieux les accompagner	
Indicateur	Cible
Mécanismes actualisés de dépistage et de référencement des étudiantes et étudiants.	Mécanismes actualisés mis en œuvre d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser un étalonnage des pratiques institutionnelles en matière de dépistage et de référencement des personnes étudiantes.	
Clarifier et définir les rôles et responsabilités des personnes étudiantes et des personnes intervenantes.	
Objectif 2.2	
Identifier les cours jugés particulièrement difficiles et proposer des pratiques adaptées pour favoriser les apprentissages	
Indicateur	Cible
Nombre de cours défis ciblés et visés par des mesures pour favoriser les apprentissages.	Solutions adoptées pour au moins cinq cours défis dans le Cégep d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les meilleurs moyens pour soutenir les départements et les comités de programme dans la réalisation de ce mandat.	
Miser sur les collaborations interordre pour favoriser la réussite et les transitions des étudiantes et étudiants entre les différents ordres d'enseignement.	
Objectif 2.3	
Déployer des pratiques pédagogiques inclusives adaptées à chaque discipline	
Indicateurs	Cibles
Nombre de départements ou comités de programme engagés dans une réflexion sur les principes de l'éducation inclusive.	Au moins un département ou comité de programme engagé dans une réflexion par année d'ici la fin du plan stratégique.
Nombre de départements ou de comités de programme qui ont adopté des mesures inclusives.	Mesures adoptées par au moins cinq départements ou comités de programme d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Identifier les meilleurs moyens pour soutenir les départements et les comités de programme dans la réalisation de ce mandat.	
Ajuster l'organisation physique des salles de classe et la disponibilité des outils et technologies pour les étudiantes et étudiants en situation de handicap.	
Ajuster les outils institutionnels pour introduire le principe et les pratiques d'inclusion.	
Offrir des outils et des formations aux personnes enseignantes intéressées par l'éducation inclusive.	
Objectif 2.4	
Développer les compétences numériques des étudiantes et étudiants, y compris celles liées à l'intelligence artificielle (IA)	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place pour développer les compétences numériques, que ce soit sur le plan institutionnel ou dans les programmes d'études.	Au moins cinq nouvelles mesures institutionnelles ou dans des programmes mises en place d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier un référentiel de compétence sur le numérique, incluant l'IA, pour les étudiantes et étudiants au collégial.	
Offrir un accompagnement sur les manières d'intégrer les compétences numériques et de l'IA.	
Objectif 2.5	
Mettre en place des mesures visant à renforcer l'autonomie des étudiantes et étudiants en situation de handicap ou avec limitation	
Indicateur	Cible
Nouvelles mesures mises en place par le Service adapté pour renforcer l'autonomie.	Au moins deux nouvelles mesures implantées d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Ajuster l'organisation physique des salles de classe et la disponibilité des outils et technologies pour les étudiantes et étudiants en situation de handicap.	
Élaborer un tableau de bord du Service adapté pour soutenir l'évaluation en continu de ses activités et faciliter l'interprétation des indicateurs de résultats sur le recours à la salle adaptée.	

Orientation 3 : Renforcer le sentiment d'appartenance	
Objectif 3.1	
Soutenir la mise en place d'activités parascolaires et périscolaires au sein des programmes	
Indicateur	Cible
Nombre de programmes offrant une gamme diversifiée d'activités parascolaires et périscolaires menant à une reconnaissance de l'engagement étudiant.	Au moins deux programmes offrant une gamme diversifiée d'activités d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Identifier les programmes souhaitant enrichir les activités parascolaires et périscolaires menant à une reconnaissance de l'engagement étudiant.	
Favoriser la collaboration entre le personnel de la Direction des affaires étudiantes et des services à la communauté et les programmes pour définir la couleur locale de leurs activités.	
Objectif 3.2	
Optimiser les espaces informels existants en fonction de différentes utilisations	
Indicateur	Cible
Nombre d'espaces informels optimisés pour les différents projets d'usage.	Au moins un nouvel espace informel optimisé par année.
Stratégies envisagées	
Organiser des consultations pour identifier les besoins et préférences en matière d'utilisation des espaces informels.	
Évaluer différentes options pour un aménagement modulable du mobilier dans les espaces informels.	
Évaluer différentes options visant à bonifier les espaces informels de points d'accès technologiques (prises électriques, bornes Wi-Fi et outils numériques comme des écrans).	
Définir des principes pour l'intégration de ces éléments dans les espaces informels.	
Objectif 3.3	
Enrichir nos espaces avec des éléments d'art, de design et de culture francophone en valorisant les réalisations de la communauté collégiale.	
Indicateur	Cible
Nombre d'espaces restaurés ou créés instaurant des éléments d'art, de design et de culture francophone ainsi que de reconnaissance de la communauté collégiale.	Au moins un espace restauré ou créé par année, d'ici la fin du plan stratégique.

Stratégies envisagées	
Définir des modalités d'intégration des arts et de la culture.	
Intégrer des éléments de la culture francophone dans les espaces communs.	
Évaluer les opportunités de collaboration avec la Fondation du Cégep de Granby pour soutenir financièrement les initiatives artistiques et culturelles.	
Collaborer avec des partenaires régionaux pour amplifier la portée et l'impact des projets artistiques au Cégep.	
Valoriser les réalisations artistiques des étudiantes et étudiants, des personnes diplômées et du personnel dans les espaces communs.	
Objectif 3.4	
Améliorer et diversifier l'accès à nos plateaux sportifs	
Indicateur	Cible
Proposition confirmée d'organisation du financement pour la transformation des plateaux sportifs.	Organisation du financement conclue avec des partenaires d'ici la fin du plan stratégique.
Nouvelle entente conclue avec une ou un partenaire pour l'accès aux installations sportives externes.	Au moins une nouvelle entente conclue d'ici la troisième année du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Élaborer un plan de réfection des installations sportives actuelles.	
Faire des représentations politiques auprès des partenaires locaux, régionaux et nationaux.	
Établir des partenariats stratégiques avec des organismes sportifs et communautaires de la région.	
Réviser le dossier complet d'études de faisabilité et d'impact.	

Orientation 4 : Soutenir une culture organisationnelle fondée sur l'apprentissage continu et le développement professionnel	
Objectif 4.1	
Renforcer le développement, la reconnaissance et la valorisation des compétences et expertises des membres du personnel	
Indicateur	Cible
Implantation d'un mécanisme de développement et de valorisation des expertises du personnel.	Mécanisme implanté d'ici la fin du plan stratégique.
Mécanisme institutionnel pour identifier les compétences à développer en fonction des enjeux du Cégep et par secteur d'activités.	Mécanisme implanté d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Proposer des plans de formation continue tenant compte de l'identification des compétences requises ou à développer.	
Inciter les employées et employés à proposer des solutions innovantes pour améliorer l'organisation.	
Expérimenter (projets pilotes) pour tester de nouvelles méthodes.	
Définir et mettre en œuvre différents moyens pour développer les compétences et faire du transfert de connaissances.	
Objectif 4.2	
Mettre en œuvre des outils et méthodes technologiques pour améliorer les processus organisationnels et éducatifs	
Indicateur	Cible
Nombre de processus organisationnels clés transformés par l'intégration de technologies.	Au moins un processus clé transformé par année d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse des processus organisationnels clés pour identifier les opportunités d'automatisation ou d'optimisation à l'aide des technologies.	
Adopter une gestion par projet pour garantir une mise en œuvre structurée et suivie des outils technologiques.	
Évaluer périodiquement l'impact des technologies déployées pour ajuster les stratégies.	

Objectif 4.3	
Mettre en place l'évaluation continue des programmes et des parcours de réussite	
Indicateur	Cible
Développement et mise en place du système d'information pour l'évaluation continue des programmes.	Systeme d'information déployé d'ici la fin du plan stratégique.
Développement et mise en place du système d'information sur les parcours de réussite des divers groupes de la population étudiante.	Systeme d'information déployé d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Adopter une gestion par projet pour la mise en place du système d'information.	
Offrir un accompagnement personnalisé et implanter progressivement des outils d'analyse.	
Préciser les rôles et responsabilités de chaque actrice et acteur, les étapes de mise en œuvre, ainsi que les outils à utiliser pour garantir une utilisation optimale et efficiente.	
Objectif 4.4	
Développer une approche de planification par projet pour la réalisation de nos priorités stratégiques	
Indicateur	Cible
Nombre de projets stratégiques intégrés dans une planification par projet.	Au moins 5 projets intégrés d'ici la troisième année du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Choisir une méthodologie et des outils adaptés à la gestion par projet.	
Former le personnel aux pratiques de gestion par projet.	
Implanter progressivement des outils et la démarche.	

Orientation 5 : Encourager l'écocitoyenneté et nous engager vers la carboneutralité	
Objectif 5.1	
Réaliser en continu un inventaire des GES du Cégep	
Indicateur	Cible
Bilan carbone des émissions de GES du Cégep réalisé	Bilan carbone réalisé en continu
Stratégies envisagées	
Définir la méthodologie pour l'inventaire des GES.	
Préciser les rôles et responsabilités des personnels, étudiantes et étudiants, comités, services et directions associés à la démarche.	
Identifier, en collaboration avec le personnel enseignant, les activités de cours et de formations associées à la réalisation des opérations du bilan carbone.	
Objectif 5.2	
Accroître l'utilisation de modes de transport durable pour les déplacements à destination ou en provenance du Cégep	
Indicateurs	Cibles
Émissions des GES pour les déplacements à destination ou en provenance du Cégep réduites.	Émissions réduites de 10 % d'ici la fin du plan stratégique
Proportion réduite du personnel et de la population étudiante utilisant l'auto solo pour se rendre au Cégep.	Proportion des déplacements en auto solo réduite de 7 % d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Actualiser le plan de mobilité durable du Cégep.	
Collaborer avec les paliers politiques pour la création ou la bonification des pistes cyclables.	
Collaborer avec les paliers politiques pour la création de nouveaux circuits de transports en commun.	
Offrir aux membres du personnel et à la communauté étudiante de nouveaux incitatifs institutionnels pour rendre accessible et utiliser le transport durable.	

Orientation 6 : Accroître le rayonnement de notre communauté collégiale	
Objectif 6.1	
Devenir une vitrine régionale pour l'apprentissage continu dans le secteur de l'industrie et de la fabrication	
Indicateur	Cible
Projet structurant réalisé pour une vitrine régionale dédiée à la formation continue dans le secteur de l'industrie et de la fabrication.	Vitrine opérationnalisée d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Développer des programmes de formation flexibles en partenariat avec l'industrie, alignés sur les besoins réels des entreprises et sur les technologies émergentes comme l'industrie 4.0, l'automatisation et l'intelligence artificielle.	
Collaborer avec des entreprises régionales pour établir des partenariats de formation en entreprise, permettant aux travailleuses et travailleurs d'acquérir des compétences tout en étant en emploi.	
Promouvoir activement l'Institut technologique de Granby comme un pôle d'excellence régional pour la formation continue.	
Développer des partenariats stratégiques avec les organismes et entreprises du secteur industriel pour créer un réseau solide de collaboration.	
Déterminer des créneaux de recherche appliquée pertinents aux besoins des partenaires de la région.	
Objectif 6.2	
Obtenir, pour l'École nationale de la chanson, une reconnaissance qui consolidera son offre de formation unique au Québec	
Indicateur	Cible
Reconnaissance conséquente obtenue pour l'École nationale de la chanson.	Reconnaissance obtenue d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Établir et consolider les appuis politiques et institutionnels.	
Renforcer les partenariats avec les actrices et acteurs du milieu artistique.	

Objectif 6.3	
Actualiser notre image institutionnelle et notre positionnement	
Indicateur	Cible
Positionnement stratégique actualisé, incluant des éléments de notre image de marque, en cohérence avec le Plan stratégique 2025-20230.	Outils de communication et supports promotionnels actualisés d'ici la fin du plan stratégique.
Stratégies envisagées	
Réaliser une analyse de la perception actuelle du Cégep.	
Actualiser des éléments de l'identité visuelle du Cégep.	
Élaborer des plans de communication par secteur d'activités.	