

Plan stratégique 2017-2022

Contexte

Adopté au conseil d'administration

du 12 juin 2017



Cégep de
Chicoutimi
1967-2017

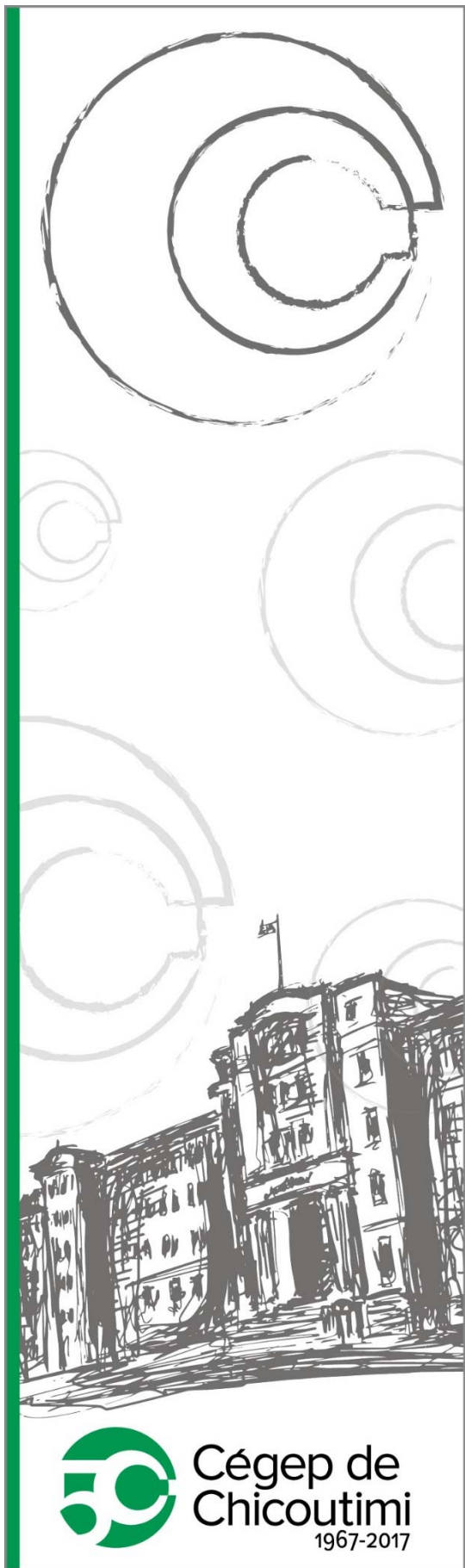




Table des matières

CONTEXTE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022	3
Les compétences du XXI ^e siècle.....	3
1. L'ENVIRONNEMENT INTERNE	5
1.1 Un Cégep bien implanté dans sa région.....	5
1.1.1 Une offre de formation de qualité	5
1.2 Une population étudiante changeante et diversifiée	6
1.2.1 Les diplômés du Cégep.....	7
1.3 La réussite	8
1.4 Un personnel dévoué et engagé	10
1.4.1 Le climat de travail	10
1.5 Un Cégep ouvert sur le monde	11
1.5.1 Un milieu de vie dynamique et engageant	12
2. L'ENVIRONNEMENT EXTERNE	14
2.1 La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean	14
2.1.1. Perspectives démographiques régionales	14
2.1.2 Les caractéristiques des jeunes de Chicoutimi.....	16
2.1.3 La scolarité de la population	18
2.1.4 Les défis et enjeux de la région en matière d'éducation	19
2.1.5 Structure de l'économie régionale.....	21
2.1.6 L'adéquation formation emploi	22
2.1.7 Le Plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique 2009-2014	23
3. LES AXES DE DÉVELOPPEMENT DU CÉGEP DE CHICOUTIMI	25
3.1 Pourquoi le Cégep de Chicoutimi devrait-il inscrire cet axe de développement dans son plan stratégique?	26
3.2 Quelles sont les réalisations concrètes possibles d'ici 5 ans?.....	30
Conclusion	35

CONTEXTE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

Un Cégep au service des personnes et de sa communauté

Sa mission

Établissement d'enseignement supérieur, le Cégep de Chicoutimi mise sur le développement des savoir, des savoir faire et des savoir être pour offrir une formation collégiale de qualité dans un milieu de vie stimulant. Il s'implique afin de développer le plein potentiel de ses étudiantes et de ses étudiants, tant à la formation régulière qu'à la formation continue. Ouvert sur le monde et préoccupé par un vivre ensemble harmonieux, il contribue à l'essor économique et social de la communauté régionale.

Ses valeurs

Les valeurs d'un établissement sont le résultat de l'histoire de l'institution et fondent son identité, sa culture. Les valeurs promues par l'établissement peuvent cependant évoluer afin de tendre vers la vision établie. Ses valeurs sont :

Le respect et l'accueil de l'autre;

L'engagement citoyen: des actions adaptées et pertinentes en réponse aux besoins identifiés; la préservation de l'environnement, dans une perspective de développement durable; une participation active de chaque employé et de chaque étudiant;

La rigueur, la qualité et le sens de l'éthique: la cohérence entre les intentions et l'action; le respect des engagements et le souci du travail bien fait;

La créativité et le dynamisme: la capacité à innover et à faire preuve d'initiative et un leadership coopératif.

Les compétences du XXI^e siècle

Dans un contexte de mondialisation, de culture numérique et de société du savoir, les emplois qui requièrent peu de scolarité se raréfient. Les emplois hautement qualifiés, ceux qui exigent une formation universitaire ou technique, sont ceux qui connaîtront la plus forte croissance au cours des prochaines années. Dans les faits, les économistes prévoient qu'au Québec, en 2020, quelque 300 000 nouveaux emplois seront à combler, dont 77 % exigeront une formation de l'enseignement supérieur.¹

Depuis plusieurs années, diverses recherches ont identifié les compétences de base qui seraient requises dans le contexte du travail et du vivre ensemble du XXI^e siècle. « *Des groupes comme l'OCDE, la Commission européenne, le Partnership for 21st Century Skills (P21) et le National Research Council des États-Unis ont conféré de la rigueur aux travaux de recherche et au débat intellectuel sur les compétences du 21^e siècle. On remarque une grande concordance entre les*

¹ EMPLOI QUÉBEC, *Le marché du travail au Québec- Perspectives à long terme 2012-2021*, Québec, 2012, 43 p. (p. 4-5). http://www.emploiquebec.gouv.qc.ca/publications/pdf/00_imt_marche-travail_long-terme_2012-2021.pdf

divers cadres de compétences, ce qui montre bien qu'il existe un large consensus parmi les chercheurs dans ce domaine. »²

Les cadres internationaux considèrent que les compétences du XXI^e siècle sont transversales, multidimensionnelles et incluent des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. Elles doivent permettre aux jeunes de faire face à des problèmes complexes et à des situations imprévisibles.

Compétences du XXI^e siècle : Les six « C » de Michael Fullan et Geoff Scott ³

*« **Caractère** – qualités essentielles pour être efficace dans un monde complexe, incluant : le courage, la ténacité, la persévérance, la résilience, la fiabilité et l'honnêteté;*

***Citoyenneté** – capacité de penser comme des citoyens du monde, en s'appuyant sur une compréhension approfondie de diverses valeurs pour appréhender des questions mondiales et en s'engageant aux côtés d'autres avec un intérêt sincère pour résoudre des problèmes complexes qui ont un impact sur la viabilité humaine et environnementale;*

***Communication** – maîtrise de la communication numérique, écrite et orale adaptée à divers auditoires;*

***Pensée critique** – capacité d'évaluer de l'information et des arguments, de déceler des tendances et d'établir des liens, de s'approprier des connaissances et de les appliquer dans des situations réelles;*

***Collaboration** – aptitude à travailler de façon interdépendante et synergétique au sein d'équipes en appliquant des habiletés interpersonnelles et liées au travail d'équipe, notamment gérer efficacement les dynamiques de groupe, prendre des décisions significatives en collaboration, apprendre des autres et contribuer à l'apprentissage des autres;*

***Créativité** – avoir la fibre entrepreneuriale pour saisir des occasions économiques et sociales; se poser les bonnes questions pour faire émerger des idées nouvelles; faire preuve de leadership pour réaliser ces idées. »*

Dans son plan stratégique 2017-2022, le Cégep de Chicoutimi tient compte de ses propres réalités et de celles de la région dans laquelle il œuvre.

Au sein du Cégep, le plan stratégique permet de planifier, de gérer et d'évaluer le changement tout en poursuivant sa mission éducative avec pertinence, cohérence et qualité. Il doit établir des buts communs à la collectivité à travers une vision de ce qu'il est et de ce qu'il souhaite être. Le

² ONTARIO, *Compétences du 21^e siècle- Document de réflexion*, Ontario, 2016, 64 p. (p.8)
<https://pedagogienumeriqueenaction.cforp.ca/wp-content/uploads/2016/03/Definir-les-competences-du-21e-siecle-pour-l-Ontario-Document-de-reflexion-phase-1-2016.pdf>

³ Fullan, M. et G. Scott, *New pedagogies for deep learning whitepaper: Education PLUS*. Seattle, Collaborative Impact SPC, 2014 (p. 6-7); cité en traduction libre dans *Compétences du 21^e siècle- Document de réflexion*, Ontario, 2016, (p.22). <https://pedagogienumeriqueenaction.cforp.ca/wp-content/uploads/2016/03/Definir-les-competences-du-21e-siecle-pour-l-Ontario-Document-de-reflexion-phase-1-2016.pdf>

plan stratégique du Cégep permet de se donner une vision à long terme, des priorités et des objectifs à atteindre et de canaliser ainsi ses ressources et ses énergies vers la concrétisation des enjeux collectifs.

La section suivante présente les différents éléments de l'environnement interne et externe avec lesquels le Cégep doit composer de même que les défis qu'il devra relever pour demeurer à l'avant-garde des besoins des étudiants et de la société.

1. L'ENVIRONNEMENT INTERNE

1.1 Un Cégep bien implanté dans sa région

Le Cégep de Chicoutimi, fondé en 1967, est l'un des quatre cégeps de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. Outre son bâtiment principal situé dans l'arrondissement de Chicoutimi, il comprend également le Centre québécois de formation aéronautique (CQFA) situé à Saint-Honoré et le Centre d'études collégiales (CEC) de Forestville. Il est titulaire d'un centre collégial de transfert de technologie (CCTT) membre du réseau Trans-tech soit le Centre de géomatique du Québec (CGQ), reconnu par le ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MEES). Ce centre de transfert offre des services de recherche pour favoriser l'innovation et le développement des entreprises par l'utilisation de la géomatique.

1.1.1 Une offre de formation de qualité

À l'automne 2017, l'offre de formation du Cégep comprend 21 programmes de DEC et 20 attestations d'études collégiales (AEC), outre les services de formation spécialisée aux entreprises. Toujours à l'affût des besoins de ses étudiants et de sa communauté, le Cégep offre des programmes de formation de qualité axés sur le développement intégral de la personne. Il ajuste continuellement son offre en fonction des besoins et des avancées technologiques. Ouvert sur sa communauté, il innove constamment en adaptant ses modes d'organisation : formation en ligne, classe virtuelle, entrées et sorties variables, nouvelles technologies, cliniques écoles, reconnaissance des acquis et des compétences, etc.

La formation régulière

En formation régulière, le Cégep offre :

- 5 programmes de formation préuniversitaire;
- 4 possibilités de double DEC;
- 15 programmes de formation technique et 19 voies de sortie;
- des passerelles de formation *DEP-DEC* ou *DEC-BAC*, dont :
 - 7 programmes des techniques biologiques,
 - 6 programmes des techniques physiques,
 - 2 programmes des techniques de l'administration;
- 3 options de Tremplin-DEC permettant aux étudiants d'acquérir les bases nécessaires (préalables) à la poursuite d'une formation collégiale spécifique ou d'entreprendre une démarche d'orientation visant à confirmer leur choix professionnel, tout en suivant les cours de la formation générale.

Le Cégep de Chicoutimi est le seul établissement public à offrir le programme de Pilotage d'aéronefs (280.A0).

La formation continue

Le centre de formation continue Humanis offre :

- 15 attestations d'études collégiales (AEC), soit : 11 en Administration et bureautique, 1 en Sécurité incendie, 2 en Génie civil et 1 en Santé;
- 1 DEC intensif en Soins infirmiers; 1 DEC intensif en Soins infirmiers (recyclage infirmières auxiliaires)
- 1 DEC en sciences humaines dispensé au CEC de Forestville;
- Des services de Reconnaissance des acquis (RAC) pour 4 DEC et 9 AEC;
- Des cours à la carte pour la population dans les domaines des langues, de l'administration, de la santé et de la sécurité, de la construction, de la santé et des services sociaux;
- Des formations spécialisées destinées aux entreprises du milieu et portant sur la santé et la sécurité, le transport de marchandises, la sécurité incendie et l'environnement;
- Des formations adaptées aux besoins des entreprises telles que des formations individualisées et du support virtuel de résolution de problèmes liés à des fichiers informatiques.

Leader dans le domaine de la formation en ligne, Humanis gère et diffuse des formations à plus de 20 cégeps de la province, fournit à ses nombreux clients des classes virtuelles par l'intermédiaire de sa plateforme et développe des formations en ligne sur mesure pour les entreprises.

Dans le cadre de son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Diversification de son offre de formation continue en lien avec les besoins de la région;
- Modification des modes d'organisation afin d'ajuster son offre de formation aux besoins des étudiants;
- Augmentation et diversification de son offre de services aux entreprises.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Optimiser le déploiement de son offre de formation sur le territoire;
- Ajuster son offre de formation continue en lien avec les besoins régionaux.

1.2 Une population étudiante changeante et diversifiée

La population étudiante du Cégep de Chicoutimi provient de toutes les municipalités du Saguenay–Lac-Saint-Jean et un certain nombre d'étudiants sont recrutés à travers le Québec et à l'international.

À l'automne 2016, le Cégep accueillait 2 497 étudiants inscrits en formation régulière et 350 en formation continue.

En formation régulière, le secteur préuniversitaire comptait 770 étudiants, le secteur technique 1 523, et 204 jeunes étaient inscrits au cheminement Tremplin-DEC. Les garçons représentaient 46 % de la population étudiante et les filles 54 %.

Entre 2011 et 2016, la population étudiante a diminué en formation régulière (-5 %) et augmenté en formation continue (+5 %). Pour essayer de maintenir ses effectifs au niveau de 2011, le Cégep a misé sur le recrutement d'étudiants internationaux et d'étudiants provenant de l'extérieur de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean. En 2016, le Cégep comptait 330 étudiants provenant de l'extérieur de la région et quelque 150 provenant de l'international. De plus, des efforts ont été faits pour recruter davantage d'étudiants issus des communautés autochtones; en 2016, il y en avait environ une soixantaine. Entre 2011 et 2016, le Cégep a accueilli quelque 2 345 étudiants provenant de l'extérieur de la région et près de 500 étudiants internationaux. Le recrutement d'étudiants hors région et internationaux a amené le Cégep à mettre en place des mesures et des services particuliers visant à assurer leur réussite.

Entre 2011 et 2016, la population étudiante en situation de handicap a augmenté de 122 %, passant de 117 à 260. Cette forte croissance de la population étudiante en difficultés a entraîné une augmentation substantielle des interventions et des ajustements dans les mesures d'aide et les services de soutien offerts aux étudiants.

Dans le cadre de son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Augmentation des efforts de recrutement des étudiants hors région et internationaux;
- Mise en place de services d'accompagnement et de soutien destinés aux étudiants hors région et internationaux;
- Mise en place de règles et de procédures visant à mieux encadrer le recrutement, l'accueil, l'accompagnement et le soutien des étudiants hors région et internationaux;
- Mise en place d'un ensemble intégré de services et de mesures d'encadrement destinés aux étudiants en situation de handicap.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Maintenir ses effectifs étudiants au niveau de 2016;
- Assurer une meilleure intégration professionnelle et sociale des étudiants issus de l'extérieur de la région dans un contexte de migration interrégionale déficitaire;
- Ajuster en continu l'offre de services aux étudiants en situation de handicap et aux étudiants avec des besoins particuliers en fonction des nouveaux besoins.

1.2.1 Les diplômés du Cégep

Les taux de placement des diplômés de la formation technique varient entre 90 et 100 %. Par ailleurs, de plus en plus de diplômés de la formation technique, particulièrement dans les techniques biologiques et physiques, choisissent de continuer leurs études à l'université. Entre 2011 et 2016, 623 diplômés de la formation technique ont fait une demande d'inscription à l'université : 62 % d'entre eux à l'UQAC, 13 % à l'Université Laval et 10 % à l'École de technologie supérieure (ETS).

De 2011 à 2016, les inscriptions des diplômés de la formation technique dans les facultés universitaires étaient réparties comme suit :

- 29 % en Sciences de la santé,
- 26 % en Sciences appliquées (Génie),
- 21 % en Sciences de l'administration,

- 13,5 % en Sciences appliquées (autres que Génie).

Les diplômés du secteur préuniversitaire, pour leur part, choisissent de poursuivre leurs études à l'Université du Québec à Chicoutimi dans une proportion d'environ 65 %, alors que de 20 à 30 % d'entre eux choisissent plutôt l'Université Laval à Québec.

De 2011 à 2016, les inscriptions des diplômés de la formation préuniversitaire dans les facultés universitaires étaient réparties comme suit :

- 26,8 % en Sciences humaines,
- 17,9 % en Sciences de l'administration,
- 12 % en Sciences de l'éducation,
- 11 % en Sciences de la santé,
- 9,4 % en Sciences appliquées (Génie).

Par ailleurs, une tendance se dessine de plus en plus chez les étudiants, et particulièrement dans le secteur préuniversitaire : le DEC sans mention. Pour illustrer le phénomène, voici quelques chiffres : de 1976 à 2009, le Cégep avait accordé 93 DEC sans mention, alors que de 2010 à 2016 il en a accordé 227.

Dans le cadre de son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli les actions suivantes :

- Compilation de statistiques portant sur les inscriptions des diplômés dans les différents programmes universitaires;
- Diffusion des statistiques d'inscriptions universitaires des diplômés du Cégep auprès des départements concernés.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Intégrer l'analyse systématique des orientations professionnelles des étudiants dans les processus de suivi des programmes;
- Analyser les données relatives aux DEC sans mention et leurs conséquences sur les cheminements scolaires et en tenir compte dans le processus de suivi des programmes.

1.3 La réussite

La réussite est au cœur même de la mission éducative du Cégep. La réussite du plus grand nombre possible d'étudiants a représenté la visée centrale de son plan stratégique 2011-2016 vers laquelle toutes les actions de son personnel convergent.

Au fil des ans et des plans de réussite, le Cégep a mis en place une foule de mesures visant à assurer la réussite de ses étudiants. Sans en faire une énumération exhaustive, voici quelques-unes de ces mesures :

- Accueil des étudiants en début d'année et séances d'information sur les services offerts au Cégep;
- Ateliers d'aide à la réussite;
- Dépistage des étudiants à risque, accompagnement et suivi;
- Reprises de cours échoués;
- Aide psychologique;

- Aide financière et fonds de secours;
- Services aux étudiants en situation de handicap (SARA);
- Centres d'aide : le CAF, le SAM, le CATI et la mesure Anglaide;
- Projets particuliers d'aide à la réussite dans les programmes;
- Services d'orientation scolaire et professionnelle;
- Groupe de soutien aux adultes de retour aux études;
- Programmes d'accompagnement et de services pour certaines clientèles particulières, notamment les étudiants autochtones, internationaux, athlètes et adultes.

Le Cégep fait aussi le suivi des principaux indicateurs de réussite et rend disponibles les données relatives à la réussite des cours, à la persévérance scolaire et à la diplomation.

La réussite des cours en première session

Entre 2009 et 2015, on observe une augmentation de la réussite de 1,8 pt de % : la réussite moyenne en première session est passée de 82,9 % à 84,7 %. Les taux enregistrés au Cégep sont supérieurs à ceux du réseau (+3,4 pts de %).

La réinscription en troisième session

Réinscription en troisième session : même cégep, même programme et tout programme.

Même programme : entre 2009 et 2014, on note une légère hausse (+1,4 pt de %) de la réinscription en troisième session; les taux de réinscription enregistrés au Cégep sont supérieurs à ceux du réseau (+0,6 pt de %).

Tout programme : entre 2009 et 2014, on note une légère hausse (+0,5 pt de %) de la réinscription en troisième session; les taux de réinscription enregistrés au Cégep sont supérieurs à ceux du réseau (+2,3 pts de %).

La diplomation

Diplomation : même programme et tout programme en temps prévu.

Même programme : entre 2008 et 2012, on note une baisse (-2,8 pts de %) de la diplomation; les taux enregistrés au Cégep sont légèrement inférieurs à ceux du réseau (-0,8 pt de %).

Tout programme : entre 2008 et 2012, on note une baisse (-1,3 pt de %) de la diplomation; les taux enregistrés au Cégep sont légèrement inférieurs à ceux du réseau (-1,8 pt de %).

Diplomation : même programme et tout programme à ce jour.

Même programme : entre 2008 et 2012, on note une baisse de 10 points de % de la diplomation; les taux enregistrés au Cégep sont légèrement inférieurs à ceux du réseau (-2 pts de %).

Tout programme : entre 2008 et 2012, on note une baisse de 16 points de % de la diplomation; les taux enregistrés au Cégep sont légèrement inférieurs à ceux du réseau (-2,5 pts de %).

De façon générale, les efforts consentis par les différents services et intervenants du Cégep ont permis d'augmenter la réussite des étudiants de même que leur persévérance. Les bons résultats en matière de réussite et de persévérance vont probablement donner aussi de bons résultats en matière de diplomation, mais il est trop tôt pour pouvoir en juger puisque les dernières données disponibles pour la diplomation sont celles des cohortes 2012.

La réussite à l'épreuve uniforme de français (EUF)

Au cours de la période 2011-2016, le taux moyen de réussite des étudiants du Cégep à l'EUF était de 79,5 % et il a augmenté de 0,8 pt de %. Il était cependant encore inférieur à la moyenne provinciale de quelques points.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Mise en place de diverses mesures visant à favoriser l'intégration et la réussite des étudiants;
- Mise en place de services particuliers d'encadrement, d'accompagnement et de soutien pour certaines clientèles;
- Production et diffusion des statistiques de réussite, de persévérance et de diplomation dans les programmes du DEC.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep devra notamment relever les défis suivants :

- Identifier les obstacles à la diplomation dans chacun des programmes;
- Augmenter la diplomation des étudiants dans chacun des secteurs de formation;
- Analyser et augmenter la réussite des étudiants à l'EUF;
- Mettre en place des services particuliers aux étudiants ayant échoué l'EUF.

1.4 Un personnel dévoué et engagé

Le personnel du Cégep forme une communauté attentive aux besoins des étudiants, soucieuse de leur réussite en conformité avec les valeurs de la mission éducative de l'institution.

Quelque 540 personnes œuvrent au Cégep. Les femmes représentent 52 % du personnel et les hommes 48 %. En incluant le personnel enseignant de la formation continue, les enseignants représentent quelque 67 % (363 personnes) de tout le personnel du Cégep. L'âge moyen de l'ensemble du personnel est de 44 ans.

Le personnel du Cégep : nombre et âge moyen selon les catégories (Rapport annuel 2015-2016)

Catégorie	Nombre de personnes	Âge moyen
Personnel enseignant	363	44
Enseignement régulier	268	44
Instructeur/répartiteur	43	44
Chargé de cours/Humanis	46	44
Chargé de cours/Forestville	6	52
Personnel professionnel	28	49
Personnel de service	137	47
Personnel d'encadrement	22	48
Total	540	44

1.4.1 Le climat de travail

Entre 2011 et 2014, le Cégep a connu une période de turbulence qui a affecté la qualité du milieu de vie et le climat de travail du personnel. Des divergences profondes entre les syndicats et la

direction ont entraîné l'arrêt des activités de divers comités et instances et coupé les canaux de communication usuels entre les parties.

À partir de l'hiver 2015, diverses initiatives de la nouvelle direction générale ont permis de détendre quelque peu le climat de travail, favorisant ainsi la reprise des communications et la relance progressive des comités et instances. Le Cégep a aussi entrepris une série de consultations dans le but de recueillir les idées du personnel sur divers aspects du devenir du Cégep. Voici des exemples de consultations : chantier Co-construisons notre Cégep, gouvernance numérique, axes de développement du Cégep. Ces consultations ont obtenu d'excellentes participations de la part du personnel. Les résultats de ces consultations seront traités plus loin dans le présent document.

De plus, le Cégep a mis sur pied un comité chargé de veiller à la qualité du milieu de vie et de travail et s'est doté d'un plan à cet effet, en lien avec le plan stratégique (orientation 3), qui comprend diverses initiatives en matière de santé organisationnelle. Le plan prévoit notamment la réalisation d'un sondage à l'intention des membres du personnel afin de mieux connaître les besoins et les conditions à mettre en place pour favoriser l'amélioration du climat de travail. Le sondage doit également évaluer la satisfaction du personnel à l'égard des programmes et des activités déjà en place.

Grâce à ces diverses initiatives, le Cégep de Chicoutimi s'est engagé dans une démarche cohérente et collective visant à offrir à son personnel un milieu de vie et de travail sain, sécuritaire et épanouissant.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Mise en place d'un programme de santé globale, offre d'activités physiques pour le personnel à même ses installations et offre de conférences et ateliers portant sur les saines habitudes de vie;
- Offre de perfectionnement pour l'ensemble du personnel selon les besoins;
- Augmentation de la participation du personnel à des projets de recherche, colloques ou expériences à l'international;
- Diffusion des réalisations du personnel et organisation d'activités de reconnaissance pour les souligner.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Mettre en place un comité chargé de veiller à la qualité du milieu de travail;
- Améliorer la conciliation famille-travail pour le personnel;
- Planifier le remplacement du personnel professionnel, de service sans perte d'expertise;
- Améliorer le sentiment d'appartenance du personnel au Cégep;
- Élaborer un ensemble de services et de programmes cohérents visant à faire du Cégep un employeur de choix;
- Assurer le suivi des indicateurs de satisfaction du personnel envers les activités, les services et les programmes offerts au personnel.

1.5 Un Cégep ouvert sur le monde

L'ouverture sur le monde figure parmi les valeurs fondamentales du projet éducatif du Cégep. Toute la communauté du Cégep partage cette ouverture à l'autre. Pour concrétiser davantage cette

ouverture, le Cégep a entrepris de développer des partenariats avec Cégep international et nombre d'institutions d'enseignement afin de recruter des étudiants internationaux et de permettre à des jeunes ou à des membres du personnel de vivre des expériences internationales. Ces initiatives contribuent à l'enrichissement de la formation offerte aux étudiants et au perfectionnement du personnel.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Élaboration de documents d'orientation pour le recrutement, l'accueil et la réussite des étudiants internationaux;
- Mise en place de services d'accueil et d'accompagnement des étudiants internationaux et parrainage entre étudiants québécois et internationaux;
- Réalisation de projets de coopération internationale auxquels participe le personnel du Cégep;
- Élaboration d'offres de services du CQFA à l'international pour le volet aéronautique;
- Réalisation de 30 projets permettant à plus de 350 étudiants de vivre une expérience à l'international;
- Élaboration de maquettes de formation pour la mobilité entrante et sortante des étudiants dans plusieurs programmes.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Sensibiliser le personnel et les étudiants aux enjeux de la mondialisation;
- Développer des projets favorisant la mobilité entrante et sortante des étudiants;
- Mettre en place des projets de coopération internationale et augmenter la participation du personnel à la réalisation de ceux-ci;
- Augmenter les possibilités de stages et de projets internationaux pour les étudiants;
- Planifier et encadrer la réflexion des équipes programmes afin d'internationaliser tous les programmes de formation.

1.5.1 Un milieu de vie dynamique et engageant

Le Cégep mise beaucoup sur la qualité de la vie sociale et pédagogique et sur la diversité de ses installations pour offrir aux étudiants et à son personnel un milieu de vie dynamique favorisant l'engagement, le développement intégral et l'épanouissement de chacun. Les étudiants ont accès à une multitude de services visant à assurer leur intégration, leur réussite et leur développement. Ils ont également accès à des activités physiques, culturelles et scientifiques qui enrichissent leur parcours et leur permettent de se dépasser et de s'épanouir.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Organisation d'activités d'accueil et d'information pour les nouveaux étudiants dans les programmes;
- Organisation d'activités de sensibilisation à la santé, aux saines habitudes de vie et à l'écoresponsabilité;

- Mise en place de services pour favoriser l'intégration et la réussite de l'ensemble des étudiants et des clientèles spécifiques : autochtones, internationaux, étudiants athlètes, étudiants en situation de handicap;
- Offre de services de consultation psychologique et d'orientation scolaire;
- Organisation d'activités physiques, culturelles et scientifiques;
- Accompagnement et soutien des étudiants inscrits en Sports-études et dans les équipes sportives en football, soccer et basketball;
- Ajustement des services d'aide financière et du fonds d'urgence;
- Promotion de l'engagement étudiant.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Augmenter la participation de la population étudiante aux activités physiques, scientifiques et culturelles offertes;
- Vérifier régulièrement la satisfaction des étudiants envers les activités et les services offerts;
- Ajuster en continu l'offre de services et d'activités en fonction des besoins et des intérêts des étudiants.

2. L'ENVIRONNEMENT EXTERNE

Le Cégep de Chicoutimi est bien ancré dans son milieu et fier de contribuer au développement local et régional. Il a tissé au fil des ans des partenariats régionaux riches et diversifiés qui contribuent à son propre développement et à celui de la région.

Son plan stratégique tient compte des réalités régionales dans la perspective de poursuivre son développement et de contribuer au mieux-être de sa communauté.

2.1 La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean

Le Cégep fait partie des quatre cégeps de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean et il recrute des étudiants dans toutes les parties de celle-ci, mais plus particulièrement dans la ville de Saguenay, voire dans l'arrondissement de Chicoutimi. D'ailleurs, quelque 53 % de la population de la région réside dans la MRC du Saguenay.

2.1.1. Perspectives démographiques régionales

La population du Saguenay–Lac-Saint-Jean a tout récemment réussi à freiner son déclin démographique et a même connu une légère croissance entre 2006 et 2013. Selon le scénario présenté ci-contre, cette récente évolution, surtout attribuable à des changements en matière de migration interrégionale, devrait continuer jusqu'en 2024, moment où le recul de la population reprendrait progressivement. Dans les années à venir, et comme l'indique le tableau suivant, la population de jeunes devrait décroître et celle des personnes âgées augmenter. En 2016, les jeunes de 15 à 24 ans représentaient 11 % de la population de la région et les aînés de 65 ans et plus, 20 %. En 2036, selon les projections, les aînés représenteront 32 % de la population.

Saguenay–Lac-Saint-Jean : population (milliers) et répartition selon le groupe d'âge et projections 2011 et 2036 (ISQ)⁴

Année	Total	0-19 ans	20-64 ans	65 ans et plus	80 ans et plus
2011	277,2	56,7	172,4	48,1	11,9
2016	278,8	53,8	167,2	57,9	14,4
2021	280,1	54,5	156,0	69,6	16,8
2026	280,4	55,3	143,4	81,6	21
2031	278,4	53,4	136,7	88,7	26,8
2036	276,0	51	136,6	88,4	33,4

Note : Statistiques produites à partir des estimations de Statistique Canada en septembre 2016.

En 2016, la population du Saguenay–Lac-Saint-Jean était plus âgée que celle de l'ensemble du Québec. La part des 65 ans et plus (20 %) y était supérieure à la moyenne québécoise, tandis que celle des moins de 20 ans (19,4 %) y était plus faible.

Le Saguenay–Lac-Saint-Jean affiche un solde négatif dans ses échanges migratoires avec les autres régions du Québec. En 2014-2015, les pertes migratoires interrégionales sont de -550 personnes.

⁴ INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, *Perspectives démographiques du Québec et des régions, 2011-2061*, Édition 2014, (p. 53).

Les pertes les plus marquées se font chez les personnes dans la vingtaine. Ce solde négatif est toutefois à moitié moindre que celui qui était enregistré dans les années 1990. « *L'interprétation du phénomène de migration des jeunes (20 à 34 ans) a fait l'objet d'une intéressante étude (Gauthier, Côté, Molgat et Dechesnaux, 2003). Les principaux faits saillants d'une enquête menée auprès de plus de 5 500 jeunes qui ont quitté la région démontrent que près de la moitié d'entre eux (49,1 %) a migré pour poursuivre des études et très peu pour travailler (11,3 %). Une proportion importante (38,8 %) affirme également avoir quitté la région tout simplement comme choix de vie.* »⁵

La région du Saguenay–Lac-Saint-Jean compte quelque 7 500 personnes déclarant une identité autochtone (Première Nation ou Métis), dont 3 545 pour la seule ville de Saguenay. En plus des langues autochtones, le français est la langue parlée par la très grande majorité d'entre eux. (Statistique Canada)

Entre 2005 et 2014, la région a accueilli 1 069 immigrants dont plus de 35 % dans le groupe d'âge de 0-24 ans. Les immigrants économiques représentaient 58 % d'entre eux, contre 37 % dans la catégorie du regroupement des familles. Les immigrants proviennent principalement d'Afrique (35 %) et d'Europe (31 %). Parmi les immigrants de 15 ans et plus, 31 % détenaient un diplôme universitaire.⁶ L'arrondissement de Chicoutimi ne comprend que très peu d'immigrants (1,3 %) comparativement à l'ensemble du Québec (12 %).⁷

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Multiplication des efforts de recrutement, notamment pour rejoindre des étudiants provenant de l'extérieur de la région;
- Augmentation du recrutement des étudiants autochtones et mise en place de services de soutien et d'encadrement appropriés;
- Augmentation du recrutement d'étudiants internationaux et mise en place de services de soutien et d'encadrement.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Maintenir les effectifs du Cégep au niveau de 2016;
- Diversifier et enrichir, en collaboration avec les acteurs de l'éducation de la région, l'offre de formation régionale afin de diminuer la migration pour études des jeunes de la région;
- Assurer le recrutement et l'intégration professionnelle et sociale d'étudiants hors région.

⁵ CLD- VILLE DU SAGUENAY, *Portrait socio-économique du Saguenay*, 2007, 42 p. (p.14).
http://industrie.saguenay.ca/fr/media/viewst/promo/industrie/publications/Portrait_socio-economique_Saguenay_2007.pdf

⁶ MINISTÈRE DE L'IMMIGRATION, DE LA DIVERSITÉ ET DE L'INCLUSION, *Portraits régionaux 2005-2014 - Caractéristiques des immigrants établis au Québec et dans les régions en 2016*, Québec, 2016, 51 p. (p. 14-15).

⁷ AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU SLSJ, *Portrait de santé 2014 de la population de Chicoutimi*, Octobre 2014. 104 p. http://www.cps02.org/media/portrait_sante_2014_slsj.pdf

2.1.2 Les caractéristiques des jeunes de Chicoutimi

Soutien social

Dans *l'Enquête québécoise sur la santé des jeunes du secondaire 2010-2011*⁸, les données indiquent que la grande majorité des jeunes chicoutimiens (77 %) peuvent compter sur le soutien de parents ou d'un adulte dans l'environnement familial. L'existence de ce soutien social est un déterminant de la persévérance scolaire. Les jeunes peuvent donc compter sur des adultes signifiants qui s'intéressent à leurs travaux scolaires ou à leurs problèmes lorsqu'ils en ont besoin.

La proportion de jeunes bénéficiant de ce soutien s'accroît avec le niveau de scolarité des parents, allant de 56 % chez les jeunes dont les parents n'ont aucun diplôme à 81 % chez ceux dont un des deux parents détient un diplôme d'études collégiales ou universitaires. Par contre, seulement 33 % des jeunes se sentent soutenus par les enseignants ou les adultes du milieu scolaire et plus d'un jeune sur quatre (27 %) se sent mis à l'écart à l'école.

Saines habitudes de vie

Les saines habitudes de vie, dont la pratique continue de l'activité physique, constituent l'un des déterminants de la persévérance scolaire chez les jeunes. Selon les données de *l'Enquête québécoise sur la santé des jeunes du secondaire 2010-2011* (EQSJS) analysées dans le *Portrait de santé 2014 de la population du territoire de Chicoutimi*, le tiers (34 %) des jeunes sont sédentaires durant leurs loisirs pendant l'année scolaire. Les garçons sont plus nombreux (41 %) que les filles (12 %) à être actifs durant leurs loisirs ou leur transport. Le niveau d'activité des jeunes est plus élevé chez les jeunes dont les parents sont plus scolarisés et chez les non-fumeurs.

Dans l'arrondissement de Chicoutimi, en 2010-2011, seulement le tiers des jeunes (31 %) consomment le nombre de portions de fruits et de légumes recommandés par le Guide alimentaire canadien. De plus, la moitié des jeunes (52 %) consomment moins de 3 portions de fruits et légumes quotidiennement. « *Un peu plus du tiers (36 %) des jeunes du secondaire de la région affirment consommer des boissons sucrées, des grignotines ou des sucreries au moins une fois par jour, une proportion significativement plus élevée qu'au Québec (31 %).* »⁹

Toujours selon l'EQSJS, les jeunes de Chicoutimi s'initient plus tôt à l'alcool que ceux de l'ensemble du Québec et sont plus nombreux à en consommer une fois ou plus par semaine (22 % contre 15 % au Québec). De même, la proportion de jeunes qui ont consommé de la drogue au moins une fois dans l'année – cannabis, ecstasy, amphétamines ou hallucinogènes – est plus importante dans l'arrondissement de Chicoutimi que dans l'ensemble du Québec. À titre d'exemple, 11 % des jeunes

⁸ PICA, L.A., I. TRAORÉ, F. BERNÈCHE, P. LAPRISE, L. CAZALE, H. CAMIRAND, M. BERTHELOT, N. PLANTE et autres (2012b), *L'Enquête québécoise sur la santé des jeunes du secondaire 2010-2011. Le visage des jeunes d'aujourd'hui : leur santé mentale et leur adaptation sociale*, Tome 2, Québec, Institut de la statistique du Québec, 256 p.; citée dans AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU SLSJ. *Portrait de santé 2014 de la population de Chicoutimi*, Octobre 2014. 104 p. http://www.cps02.org/media/portrait_sante_2014_slsj.pdf

⁹ AGENCE DE LA SANTÉ ET DES SERVICES SOCIAUX DU SLSJ, *Portrait de santé 2014 de la population de Chicoutimi*, Octobre 2014. 104 p. http://www.cps02.org/media/portrait_sante_2014_slsj.pdf

de Chicoutimi consomment du cannabis au moins une fois par semaine, contre 9,4 % pour les jeunes de l'ensemble du Québec.

Chez les jeunes de moins de 18 ans de la région, « (...) 70 % des garçons affichent un poids normal, 16 % présentent de l'embonpoint, 6,3 % sont obèses et 8,1 % ont un poids jugé insuffisant. Chez les filles, le portrait est similaire sauf pour deux éléments : l'embonpoint y est moins fréquent (8,5 %) et en contrepartie, l'insuffisance de poids l'est davantage, étant présente chez 14 % des filles. »¹⁰

Santé mentale

« Selon de récents travaux de l'Institut national de santé publique du Québec, chez les moins de 20 ans, la prévalence des troubles mentaux est passée du simple au double. Des analyses ont montré que cette importante augmentation de la prévalence des troubles mentaux au cours de la dernière décennie s'expliquait essentiellement par le diagnostic plus fréquent du trouble de déficit de l'attention et hyperactivité (TDA/H) (Lesage et Émond, 2012 : 3). »¹¹ Or, à Chicoutimi, en 2010-2011, 15 % des jeunes du secondaire affirmaient avoir reçu un diagnostic de TDA/H. Les garçons étaient deux fois plus nombreux que les filles à avoir reçu un tel diagnostic. Par ailleurs, 60 % de ces jeunes, contre 49 % pour l'ensemble du Québec, disaient prendre un médicament pour favoriser leur concentration.

En 2010-2011, 12 % des élèves fréquentant les écoles secondaires de Chicoutimi déclaraient avoir reçu au moins un diagnostic médical d'anxiété (9 %), de dépression (3,6 %) ou de trouble de l'alimentation (1,4 %). Cette proportion est deux fois plus importante chez les filles (15 %) que chez les garçons (7,6 %).

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Mise en place d'un ensemble de services destinés aux étudiants en situation de handicap;
- Mise en place de services de consultation psychologique;
- Offre d'activités faisant la promotion de la santé mentale et des saines habitudes de vie;
- Mesures de dépistage et d'accompagnement d'étudiants en difficulté.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants¹¹ :

- Ajuster en continu l'offre de services aux étudiants en situation de handicap selon les besoins;
- Faire la promotion, en lien avec les acteurs institutionnels de la région, de l'importance du soutien social des jeunes auprès de la communauté et du milieu scolaire;
- Faire la promotion des services et des mesures d'aide du Cégep auprès du personnel et des étudiants;
- Mettre en place une offre d'activités physiques accessibles aux étudiants et aux jeunes à même les installations du Cégep;

¹⁰ Ibid

¹¹ Ibid

- Augmenter les activités de sensibilisation et de promotion des saines habitudes de vie auprès des jeunes et du personnel.

2.1.3 La scolarité de la population

Le niveau de scolarité d'une population est un indice de la force de son capital humain, surtout dans une économie développée et dite du savoir. Les connaissances et les compétences des individus influent positivement sur le développement social et économique d'un territoire.

Répartition de la population (%) de 25 à 64 ans selon le plus haut niveau de scolarité atteint, Saguenay–Lac-St-Jean et ensemble du Québec, 2015 (ISQ)

Scolarité	Saguenay–Lac-Saint-Jean		Québec	
	2011	2015	2011	2015
Aucun diplôme	15,3	14,1	15,3	12,8
Diplôme du secondaire	18	15,9	19,8	18,7
Certificat ou diplôme d'une école de métier	29	30,9	17,6	17,5
Certificat ou diplôme de niveau collégial	20,1	20,8	19,3	20,1
Certificat, diplôme ou grade universitaire	17,7	18,3	28	31

Source : Institut de la statistique du Québec

Des données du tableau ci-dessus, on note qu'il y a plus de personnes sans diplôme au Saguenay–Lac-St-Jean que dans l'ensemble du Québec, mais que cette proportion est en diminution. On note aussi qu'il y a moins de diplômés universitaires dans la région que dans l'ensemble du Québec. Par contre, on observe qu'il y a beaucoup plus de diplômés de la formation professionnelle dans la région que dans l'ensemble du Québec. Cette situation « s'explique probablement en grande partie par le fait que les économies des régions sont principalement orientées vers des secteurs exigeant une main-d'œuvre issue de la formation professionnelle ». ¹²

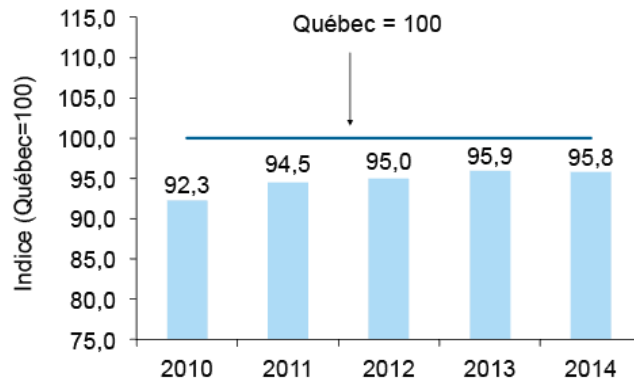
Par ailleurs, les dernières statistiques disponibles indiquent que la scolarité augmente dans la région, que la sous-scolarisation diminue, et que cette remontée est telle qu'elle influence de façon positive l'indice de développement économique de la région. Cet indice, qui cerne la réalité économique des régions du Québec et leur dynamisme, repose sur quatre composantes : la démographie, le marché du travail, le revenu ainsi que la scolarité. Un indice supérieur à 100 signifie que la région présente un niveau de développement économique supérieur à la moyenne québécoise. Ainsi, une hausse de l'indice signale la performance supérieure d'une région par rapport aux autres régions. Pour le Saguenay–Lac-Saint-Jean, les indices des composantes sont les suivants :

Démographie	Marché du travail	Scolarité	Revenu
95,2	90,8	106,6	90,5

Comme l'indique le tableau ci-dessus et le graphique qui suit, cet indice a beaucoup augmenté dans les dernières années, et ce, principalement en raison de l'amélioration au chapitre de la scolarité.

¹² INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC, n° 30, *Coup d'œil sociodémographique*
<http://www.stat.gouv.qc.ca/docs-hmi/statistiques/population-demographie/bulletins/coupdoeil-no30.pdf>

Indice de développement économique



Source : Statistique Canada et Institut de la statistique du Québec- compilation par le Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

2.1.4 Les défis et enjeux de la région en matière d'éducation

Dans son analyse de la situation de l'éducation, le Conseil interordres de l'éducation du Saguenay-Lac-St-Jean relève aussi les défis et les enjeux suivants pour la région :

- Maintenir la vitalité régionale des services publics de l'éducation;
- Maintenir la diversité de la carte régionale des programmes et assurer le développement de leur qualité;
- Instaurer une gestion concertée de l'offre de formation;
- Assurer la compétitivité de l'économie régionale.

La Conseil interordres de l'éducation considère cependant que ces enjeux devront se réaliser en tenant compte du contexte particulier de la région. Dans les faits, les établissements d'éducation de la région ont dû composer, de 2010 à 2015, avec des compressions de l'ordre de 63 millions de dollars, soit : 12,9 M\$ pour les cégeps, 35,4 M\$ pour les commissions scolaires et 15 M\$ pour l'UQAC. Ils doivent aussi composer avec une baisse démographique et le fait que les clientèles régionales sont parfois difficiles à rejoindre (distance, clientèle éloignée du marché du travail, etc.). Pour assurer la diversité et la qualité des programmes d'État, les institutions déplorent aussi la lenteur du processus de révision gouvernementale qui nuit à l'ajustement continu des formations aux besoins et réalités des milieux de travail et d'études. De même, pour mieux assurer la vitalité des services et répondre aux besoins de formation, le Conseil identifie la difficulté de la mise en œuvre des passerelles interordres de formation comme étant un enjeu important qui relève à la fois de la concertation régionale et de la structure même des programmes.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Mise en place d'un processus et d'un calendrier de suivi des programmes à la formation régulière;
- Élaboration de passerelles de formation DEP-DEC et DEC-BAC.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Valoriser, en collaboration avec les acteurs régionaux, l'éducation et la persévérance scolaire;
- Développer l'attractivité des études collégiales;
- Soutenir, jusqu'à la diplomation, le plus grand nombre possible d'étudiants inscrits au Cégep;
- Assurer la qualité des programmes de formation;
- Assurer la fluidité des parcours de formation et augmenter le nombre de passerelles de formation;
- Diversifier, de concert avec les acteurs régionaux de l'éducation, l'offre de formation en lien avec les besoins régionaux;
- Mettre en place un processus de vérification de l'adéquation des programmes aux besoins;
- Planifier et encadrer la réflexion des équipes programmes afin d'intégrer le développement des compétences du XXI^e siècle dans l'ensemble des programmes.

2.1.5 Structure de l'économie régionale

Selon la nomenclature gouvernementale, la région du Saguenay–Lac-St-Jean est une région administrative manufacturière, c'est-à-dire qu'elle compte sur un secteur manufacturier important et que, située à proximité de la région urbaine de la Capitale-Nationale, elle représente un bassin de main-d'œuvre intéressant.

L'économie saguenéenne s'appuie principalement sur trois secteurs d'activités qui totalisent 84 % des emplois et près de 80 % des entreprises. Ces secteurs d'activités sont le secondaire/transformation des ressources naturelles, le tertiaire/services à la consommation et le tertiaire/services publics. Les secteurs d'excellence de la région, qui occupent une place de choix dans l'économie régionale, sont les suivants : l'industrie mondiale de l'aluminium, la défense nationale, l'industrie du bois, l'énergie hydroélectrique, l'industrie de la santé, de l'éducation et de la recherche, le tourisme.¹³

La base économique du Saguenay–Lac-Saint-Jean demeure assez semblable à celle de l'ensemble du Québec, comme l'indique le tableau ci-dessous :

Répartition de l'emploi selon le secteur d'activités, 2014¹⁴

Secteur d'activités	Saguenay-Lac-Saint-Jean	Ensemble du Québec
Fabrication	11,9	12,1
Construction	7,2	6,3
Secteur primaire	4,5	2,2
Services publics	1,1	0,7
Sous-total secteur des biens	24,6	21,3
Enseignement, santé et assistance sociale	22,4	20,8
Commerce	17,1	15,9
Services financiers, immobiliers, professionnels et administratifs	12,5	16,6
Culture, information, loisirs, hébergement	8,8	11,1
Transport et entreposage	4,3	4,6
Administrations publiques	3,9	5,4
Autres secteurs	6,5	4,4
Sous-total secteur des services	75,4	78,7
Total des secteurs	100	100

Source : [Cirano](#)

Contrairement à l'idée que l'économie de la région est dominée par les grandes et très grandes entreprises, celles-ci ne représentent qu'environ 1 % de l'ensemble des entreprises. En fait, ce sont

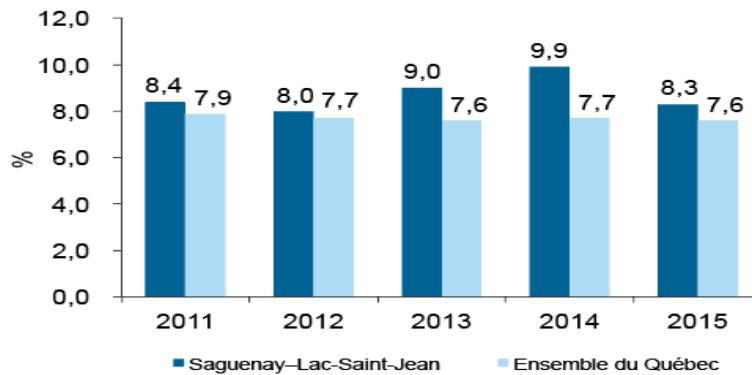
¹³ VILLE SAGUENAY, *Le Schéma d'aménagement, b-Mise en contexte*, http://ville.saguenay.ca/fr/media/view/publications/4533_mise-en-contexte.pdf

¹⁴ CIRANO, *Le Québec économique. Le portail d'information sur l'économie du Québec d'aujourd'hui*, http://qe.cirano.qc.ca/theme/regions/les_regions_peripheriques/saguenay_lac_saint_jean

les très petites et les petites et moyennes entreprises qui dominant, représentant environ 85 % des entreprises de la région.

Concernant l'emploi, le Saguenay–Lac-Saint-Jean n'est pas particulièrement touché par le chômage, bien que le taux de chômage y soit régulièrement plus élevé que dans l'ensemble du Québec. En 2015, le Saguenay–Lac-Saint-Jean regroupait 3,4 % de la population et 3,1 % des emplois du Québec.

Taux de chômage au Saguenay-Lac-Saint-Jean et dans l'ensemble du Québec¹⁵



Source : Statistique Canada. Ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation

2.1.6 L'adéquation formation emploi

Si on considère, d'une part, la structure industrielle et la part des emplois reliée à chacun des secteurs d'activités de la région du Saguenay–Lac-Saint-Jean et, d'autre part, l'offre de formation du Cégep, on peut voir des convergences intéressantes :

Principaux secteurs économiques	Offres de formation du Cégep de Chicoutimi
Enseignement, santé et assistance sociale (22,4 %)	Préuniversitaire Sciences humaines
	Préuniversitaire Sciences de la nature
	Programmes de techniques biologiques
Culture, information, loisirs, hébergement (8,8 %)	Préuniversitaire Arts, culture et communication
Commerce et services financiers, immobiliers, professionnels et administratifs (29,6 %)	Programme de techniques administratives
	15 AEC en Administration et bureautique
	DEC-BAC Administration
Fabrication, construction et services publics (biens) (24,6%)	Programmes de techniques physiques
	Préuniversitaire Sciences de la nature

Le ministère de l'Économie, de la Science et de l'Innovation (MESI) a, sur la base des analyses réalisées dans la région dans le cadre du programme ACCORD, identifié les créneaux d'excellence suivants pour la région du Saguenay-Lac-Saint-Jean¹⁵:

- Transformation de l'aluminium
- Tourisme d'aventure et écotourisme
- Valorisation des innovations génomiques et biomédicales
- Minéraux industriels
- Agriculture nordique axée sur le bleuet nain et la pomme de terre de semence
- Transformation du bois de la forêt boréale

Plusieurs de ces créneaux de développement ont été pris en compte par le Conseil interordres dans son *Plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique 2009-2014*.

2.1.7 Le Plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique 2009-2014

Dans le *Plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique 2009-2014*, les membres institutionnels du Conseil interordres du SLSJ ont produit un portrait juste et significatif de la réalité démographique et socioéconomique de la région et de ses perspectives de développement. Le portrait a fait l'objet « *des consultations élargies afin de s'assurer de l'adhésion des différents partenaires du milieu de l'éducation et du milieu socioéconomique aux constats qu'il posait et aux orientations mises de l'avant dans le cadre de deux forums régionaux ou toutes et tous ont pu contribuer à enrichir les analyses et les visions d'action. Cette approche favorisera la mobilisation et l'engagement des partenaires à la mise en œuvre des différents chantiers d'intervention.* »¹⁶

Le document comprend un portrait socioéconomique de la région, de l'éducation et du marché du travail de même que les défis à relever et les actions à entreprendre pour assurer le développement régional par un meilleur déploiement de l'offre professionnelle et technique dans la région.

Pour chacune des institutions scolaires de la région, le document présente une brève description, les champs d'intervention particulièrement en matière de formation professionnelle et technique, les programmes exclusifs et les créneaux de développement. Pour le Cégep de Chicoutimi, les créneaux de développement identifiés sont les suivants :

- Le pilotage d'aéronefs;
- Le pôle majeur dans le domaine de la santé et plus spécifiquement une spécialisation particulière en ce qui a trait à l'alimentation et à la santé physique;
- Dans le domaine des techniques physiques et plus particulièrement ce qui touche l'architecture et le génie civil;

¹⁵ MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE LA SCIENCE ET DE L'INNOVATION,
https://www.economie.gouv.qc.ca/objectifs/informer/creneaux-dexcellence/?no_cache=1

¹⁶ CONSEIL INTERORDRES. *Plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique 2009-2014*. Juin 2009. – Lettre de présentation

- Dans le domaine des techniques physiques, une expertise conjointe est reconnue en regard de la métallurgie;
- La Technologie forestière;
- La géomatique par le biais de son CCTT multisectoriel touchant notamment la recherche, la formation et le transfert dans le secteur de la forêt.

Les analyses du Conseil interordres ont permis d'identifier les pistes de développement à moyen et long termes suivantes pour le Cégep de Chicoutimi :

Formation régulière	Formation continue
Technologie de l'estimation et de l'évaluation en bâtiments (DEC) Technologie de la radio-oncologie (DEC) Technologie en radiodiagnostic (DEC) Techniques d'orthèses et de prothèses (DEC) Techniques de denturologie (DEC)	AEC en géomatique AEC dans le domaine de l'éolien en collaboration avec les cégeps de Gaspésie-les-Iles et de Jonquière Formations spécialisée dans les domaines suivants : <ul style="list-style-type: none"> • La santé; • La gestion de projets en lien avec les programmes : architecture, génie civil et métallurgie; • L'instrumentation médicale; • Les 2^e et 3^e transformations du bois, plus spécifiquement en rapport avec l'utilisation dans les domaines de l'architecture et du génie civil; • Les 2^e et 3^e transformations de l'aluminium; • L'aéronautique : agents de bord et l'utilisation de simulateurs; • L'agroalimentaire : recherche, développement, contrôle de qualité et gestion.

Dans son plan stratégique antérieur, le Cégep a pris en considération certains des éléments du contexte précité et accompli notamment les actions suivantes :

- Participation du Cégep à diverses instances régionales de concertation en matière d'adéquation formation emploi.

Dans son prochain plan stratégique, le Cégep compte, notamment, relever les défis suivants :

- Renforcer les mécanismes de concertation et de participation entre les milieux de travail, les milieux universitaires, le secondaire et le Cégep;
- Assurer une meilleure fluidité entre le secondaire et le collégial et entre le collégial et l'université;
- Assurer une veille stratégique sur les nouvelles réalités des milieux du travail et des besoins de formation continue des entreprises;
- Enrichir l'offre de formation en lien avec les pistes de développement identifiées pour la région.

3. LES AXES DE DÉVELOPPEMENT DU CÉGEP DE CHICOUTIMI

Le premier exercice de co-construction a consisté à déterminer ensemble quels seront les grands axes de développement du Cégep de Chicoutimi. Quelles grandes orientations devraient guider le Cégep dans son développement? Quelle place le Cégep occupera-t-il dans les prochaines années? Quelles sont les réalisations à accomplir? A l'hiver 2016 la directrice générale a amorcé une série de consultations auprès de certains intervenants qui œuvrent dans le Collège. Ces rencontres ont permis d'identifier neuf axes potentiels de développement. Afin de stimuler la réflexion, la communauté collégiale a été convié à émettre son opinion sur les neuf propositions mises de l'avant en utilisant une plate-forme de débat numérique.

En octobre 2016, la direction du Cégep de Chicoutimi a sollicité le personnel à une journée de consultation pour identifier collectivement les pôles de développement porteurs pour l'organisation et déterminer les axes de développement du Cégep. Afin de stimuler la réflexion, la direction a invité la communauté à discuter des thèmes suivants :

- L'axe des arts et de la culture pour développer :
 - des partenariats pédagogiques de recherche, création et diffusion avec les institutions culturelles régionales;
 - des perspectives professionnelles pour les étudiants;
 - des partenariats intercollégiaux pour valoriser et assurer le rayonnement des programmes d'arts et de culture.
- L'axe des sciences et de la technologie, ou le Cégep comme pôle dans l'enseignement des sciences pour développer :
 - des activités de vulgarisation de la science auprès du public, tant jeune qu'adulte;
 - une couleur particulière à son programme de sciences;
 - des partenariats avec le secondaire, l'UQAC ou d'autres organismes.
- L'axe de l'écocitoyenneté et du développement durable pour développer :
 - des activités de sensibilisation aux différents enjeux de développement durable et de la protection de la planète en misant sur des gestes simples au quotidien : transport alternatif, diminution de l'utilisation du papier, jardin communautaire, etc.;
 - des notions de développement durable dans le cursus des programmes;
 - des projets de développement durable en partenariat avec les organismes locaux afin de marquer le rôle du Cégep dans la communauté.
- L'axe de l'entrepreneuriat pour faire du Cégep un leader dans le domaine de la formation entrepreneuriale pour développer :
 - des attitudes entrepreneuriales comme habitudes de vie pour aider les jeunes à devenir de futurs citoyens engagés;
 - l'ensemble des aptitudes entrepreneuriales des étudiants dans la perspective d'un démarrage d'entreprise dans les programmes;
 - des partenariats avec le Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage (CEE)-UQAC ou d'autres organismes.



- L'axe de l'internationalisation de la formation pour développer :
 - les compétences des étudiants de partout à travers le monde en poursuivant leurs études au Cégep de Chicoutimi;
 - des compétences interculturelles des étudiants et, à terme, contribuer davantage à former les citoyens de demain en intégrant des notions liées à l'international et à l'interculturel dans le cursus des programmes et dans les contenus de cours;
 - des projets de coopération internationale et l'assurance d'un maximum de retombées pédagogiques à ces projets;
 - des possibilités pour les étudiants du Cégep de Chicoutimi de faire une partie de leur programme de formation ailleurs dans le monde;
 - des citoyens ouverts sur le monde, socialement responsables et capables de s'engager dans un environnement mondialisé et interdépendant;
 - un visage multiethnique favorisant le vivre ensemble harmonieux.
- L'axe des saines habitudes de vie pour faire du Cégep un leader dans le domaine et développer :
 - un environnement favorable à l'adoption et au maintien de saines habitudes alimentaires et d'un mode de vie physiquement actif;
 - une culture organisationnelle permettant à chacun d'atteindre un mieux-être global personnel et collectif.

Pour chacun des thèmes, les questions suivantes étaient posées lors de la consultation : Pourquoi le Cégep de Chicoutimi devrait-il inscrire cet axe de développement dans son plan stratégique? Quelles réalisations peut-il accomplir dans les 5 prochaines années? Dans la présente section, chaque question sera reprise pour chacun des thèmes.

3.1 Pourquoi le Cégep de Chicoutimi devrait-il inscrire cet axe de développement dans son plan stratégique?

Arts et culture

Pour favoriser le développement équilibré des étudiants

La fréquentation des manifestations artistiques et culturelles fait partie des saines habitudes de vie car elle fait du bien à l'âme et favorise le développement équilibré de nos étudiants. De plus, les programmes liés aux arts et à la culture développent les capacités des jeunes à analyser et à critiquer qui sont des compétences transversales importantes dans tous les domaines de la vie sociale et professionnelle.

Pour favoriser le développement culturel de la région

Les programmes d'arts et de culture préparent les jeunes à exercer divers métiers reliés. Il est important que le Cégep diffuse le message que les arts et la culture créent du travail, que les jeunes peuvent vivre de leur passion et qu'il ne s'agit pas que de loisir.

Sciences

Pour un établissement d'enseignement supérieur

L'idée d'inscrire le développement des sciences dans le plan stratégique apparaît comme une évidence pour une institution d'enseignement supérieur, d'autant qu'il y a pénurie de main-d'œuvre dans une majorité de domaines liés aux sciences et aux technologies dans notre société. Encore faut-il trouver les moyens d'intéresser les jeunes aux sciences et de développer l'attractivité des programmes à caractère scientifique.

Pour assurer le développement de la région

Avec le vieillissement de la population, il est important d'assurer une relève adéquate pour les entreprises et les services publics dont le développement et la capacité d'innovation sont souvent liés à la qualité des scientifiques qui y travaillent. La recherche et le transfert technologique sont aussi des moyens qui permettraient au Cégep de rayonner et de jouer un rôle plus actif dans l'économie et la société régionales.

Écocitoyenneté et développement durable

Pour former des agents de changement

Le développement durable est un axe qui tisse des liens entre tous les autres axes de développement. Il rend les actions plus cohérentes. Les étudiants sont à l'âge où on peut les conscientiser sur leur environnement afin qu'ils deviennent des agents de changement qui contribuent à rendre notre monde plus équitable et démocratique.

Pour former des citoyens responsables

Les étudiants sont en train d'hériter d'une planète en danger. Ils devront s'approprier les enjeux de l'écocitoyenneté et du développement durable pour faire une meilleure gestion de nos ressources existantes et être de meilleurs citoyens à conscience écologique.

Entrepreneuriat

Pour répondre aux besoins des étudiants

Les jeunes sont nombreux à avoir des idées ou des projets en matière d'entrepreneuriat comme le démontre l'étude produite par le Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage de l'UQAC : *Le potentiel entrepreneurial des étudiants universitaires et collégiaux du Saguenay-Lac-St-Jean 2015*¹⁷. Ainsi, selon cette étude, plus de la moitié des étudiants interrogés ont l'intention de se lancer en affaire et 40 % d'entre eux ont déjà identifié un projet précis. Leurs projets sont pour la plupart liés à leur domaine d'études ou à leurs loisirs et passetemps. Avec les membres de leur famille, ce sont les enseignants qui sont le plus souvent consultés par les jeunes pour valider leur projet.

¹⁷CEE_UQAC, Rapport d'activité 2015-2016, 20 p.,
http://www.uqac.ca/ceeuqac/media/cms/doccenters_mod/1/rapport_annuel_2015_2016_avec_cover_for_mat_web.pdf

Le Cégep est un milieu propice au dépistage des jeunes ayant un potentiel entrepreneurial, il permet également à ceux-ci de voir l'entrepreneuriat comme une option de carrière. L'entrepreneuriat étant lié à tous les domaines d'activités, il pourrait être intégré dans tous les programmes.

Pour répondre aux besoins de la région

Le Cégep contribue déjà au développement économique de sa région et pourrait offrir à ses étudiants un milieu propice au développement des compétences en entrepreneuriat, en développant des partenariats avec le milieu des affaires et en favorisant l'émergence d'idées novatrices, tel un incubateur de futurs entrepreneurs.

Internationalisation

Pour répondre aux besoins et aux intérêts des étudiants

Au dernier *Sommet de la jeunesse* (2013), les jeunes ont clairement exprimé le souhait d'avoir la possibilité de vivre des expériences à l'international comme autant de moyens qui facilitent l'acquisition de connaissances, d'habiletés ou de compétences concrètes dictées par le nouveau contexte international.

Pour la qualité de la formation

L'internationalisation contribue à la formation du plus grand nombre possible de citoyens ouverts sur le monde, socialement responsables et capables de s'engager dans un environnement mondialisé et interdépendant. Pour les jeunes, les expériences internationales et l'ouverture sur le monde sont autant de moyens pour mieux comprendre les divers enjeux sociaux, pour développer une meilleure connaissance de soi, une plus grande ouverture d'esprit et une grande capacité d'adaptation. Lorsque le Cégep élabore et participe à la réalisation de projets de coopération internationale, il engage son personnel dans la réalisation de projets concrets qui contribuent à l'amélioration de la formation.

Pour notre communauté

Le fait, pour la région, d'accueillir des étudiants internationaux permet à des étudiants de partout à travers le monde de développer leurs compétences en poursuivant leurs études au Cégep de Chicoutimi. Notre Cégep devait être lui-même un vecteur de l'intégration des étudiants internationaux. Il se doit d'être un leader régional en matière d'ouverture, d'accueil et d'intégration.

Saines habitudes de vie

Pour faire de la prévention

Beaucoup d'efforts et de ressources sont présentement déployés dans le milieu de la santé pour les soins de type curatif. Il est toutefois prouvé qu'il en coûterait moins cher à la société si les outils de prévention, dont la valorisation de saines habitudes de vie, étaient davantage mis de l'avant. Le Cégep de Chicoutimi pourrait, à l'intérieur de sa mission éducative, devenir

un leader en matière de prévention et particulièrement dans la sensibilisation aux saines habitudes de vie.

Pour assurer un meilleur équilibre santé et travail

D'ici 2030, le stress et la santé mentale seront des enjeux importants dans notre société. En tant que maison d'enseignement, il est de notre devoir de bien outiller les travailleurs de demain pour former une société équilibrée et saine dans toutes les sphères de leur vie. Cet équilibre leur permettra de gérer les défis auxquels ils seront confrontés au regard de leur santé.

Développement technologique et numérique

Pour répondre aux besoins de formation

La demande est forte pour l'intégration et l'adoption d'une culture dite technologique et numérique. Cette demande provient de tous les milieux : des universités, des entreprises privées (de l'industrie), des ministères ou du milieu lui-même (enseignants et étudiants, employés administratifs). Tous sont de plus en plus exigeants quant à la qualité du profil de compétences TI recherché. Les jeunes de demain arrivent déjà avec une longueur d'avance sur l'utilisation des TI; plusieurs technologies sont déjà utilisées au primaire, au secondaire et font désormais partie intégrante des cours. Malgré ce fait, les expériences rapportées par les enseignants démontrent que les jeunes doivent être éduqués à savoir vivre avec une technologie omniprésente et surtout être amenés à connaître une base commune durant leur parcours au collégial.

Pour bonifier l'offre de formation et la réussite

La technologie est l'un des motivateurs hors du commun pour favoriser l'apprentissage et a permis d'augmenter le taux de réussite dans plusieurs cours. La technologie et le numérique favorisent l'enseignement à distance, l'optimisation des processus, la créativité, le désir de faire différemment. Internet et les technologies mobiles ont complètement transformé la société et les façons de faire des entreprises, ces deux changements ont amené un ensemble de nouveaux concepts de technologies et de compétences que nos étudiants et futurs employés doivent maîtriser. Les changements sont visibles et réels et touchent tous les programmes.

3.2 Quelles sont les réalisations concrètes possibles d'ici 5 ans?

Arts et culture, dans les 5 prochaines années au Cégep de Chicoutimi :

- Être attractif pour les étudiants du Québec pour y recevoir une des meilleures formations en arts et culture de la province.
- Permettre aux étudiants d'avoir une mention au bulletin, un badge, etc. grâce à des activités culturelles.
- Conserver le caractère accueillant, beau et stimulant du Cégep, les murs y étant garnis d'œuvres d'étudiants.
- Continuer de rallier les forces internes pour travailler ensemble dans un comité arts et culture qui fait l'inventaire de nos forces, qui assure le travail de concertation et qui stimule l'intégration d'activités culturelles dans tous les départements puisque ça touche tous les départements.
- Œuvrer à modifier la perception du public du travail de nos étudiants sur ce qu'ils acquièrent dans nos programmes, sur ce qu'ils apprennent et sur ce qui leur sert dans de nombreux métiers.
- Continuer à tenir chaque année une semaine des arts permettant au personnel de pratiquer diverses formes culturelles. Elle fait suite à la Semaine de la culture avec des organismes internes et externes s'adressant aux jeunes du secondaire qui viennent assister aux pièces de théâtre de nos étudiants, à des films, à une exposition des œuvres, à un salon des artisans où on peut se procurer des objets fabriqués par les étudiants et le personnel.
- Inaugurer le programme de danse, le premier dans un cégep en province, avec une formation qui lie discipline artistique, culture et développement entrepreneurial.
- Former, dans tous les départements, des étudiants équilibrés pour qui la culture, qui dépend de l'implication de tous par la pratique ou la consommation, devient un atout essentiel.

Sciences : la relève et le développement régional

Pour intéresser les jeunes et assurer la relève, il faudrait :

- Développer les activités du Centre de démonstration scientifique pour inclure d'autres disciplines scientifiques, proposer plus d'événements diversifiés et devenir incontournable lorsqu'on parle de vulgarisation des sciences en région.
- Renforcer l'arrimage avec le niveau secondaire, notamment avec les enseignants. Plusieurs suggestions sont formulées : échanges avec les enseignants du secondaire, formations gratuites pour ceux-ci, invitation au Centre de démonstration, création d'une communauté de pratique, etc.
- Sensibiliser les institutions secondaires et les jeunes à l'impact de leurs choix sur leurs possibilités de carrière.
- Faire des présentations scientifiques au niveau secondaire dans le style « étudiant d'un jour ».
- Introduire, au moins sous forme de projet pilote, de nouvelles approches pédagogiques telles que l'Approche Par Projets (APP) ou le mode d'études coopératives (moitié stage, moitié cours).

- Mettre en place des projets interdisciplinaires rassembleurs (ex. : Formule SAE à l'UQAC) ou des projets de ce type (construire une voiture de course pour un concours) qui permettent à des étudiants en informatique, en génie électrique, etc., de collaborer ensemble pour atteindre un résultat.

Pour mieux contribuer au développement régional, il faudrait :

- Recenser les programmes en sciences à fort potentiel de croissance, ceux pour lesquels il y a, par exemple, une pénurie ou une forte demande au niveau de la main-d'œuvre, et produire un plan de marketing/recrutement au niveau de ces programmes en précisant les opportunités d'emplois.
- Recenser les besoins des employeurs dans le domaine des sciences pour améliorer la capacité des programmes à répondre aux besoins des entreprises.
- Favoriser la participation des professeurs, titulaires d'une maîtrise ou d'un doctorat, à la recherche et au développement.
- Cibler des créneaux d'expertises du Cégep, compatibles avec des créneaux de recherche de l'UQAC, afin de proposer la création d'une ou de quelques structures de recherche, de développement ou de transfert technologique communes entre le Cégep et l'Université. Quelques professeurs et étudiants du Cégep pourraient ainsi devenir membres de ces unités et participer à l'aspect technique, prototypage, expérimentation terrain, amélioration de la qualité des prototypes, réduction des coûts, normes, etc.
- Inventorier l'expertise et les équipements disponibles dans chaque département pouvant être d'un quelconque intérêt pour les entreprises et organismes régionaux. Un catalogue des services possibles pour la collaboration entreprises/Cégep pourrait alors être élaboré. Une publicité de cette offre de services devrait être faite au niveau régional.
- Élaborer un portfolio des projets entreprises/Cégep pour montrer les réalisations passées et voir des exemples de collaborations fructueuses en matière de recherche et développement et de transferts technologiques et d'expertises.

Écocitoyenneté et développement durable : un leadership assumé

- Faire en sorte que l'environnement soit ressenti comme une valeur partagée dans notre milieu et faire reconnaître le rôle clé que joue le Cégep dans la protection de l'environnement grâce à l'implication des étudiants et du personnel dans de nombreux projets.
- Intégrer les principes de développement durable dans nos politiques et processus. Pour amener un changement, il faudrait changer notre environnement : cours numériques, cours sans papier, zéro déchet, compostage et recyclage, verdissement des espaces, achats locaux, réduction des emballages, etc.
- Développer des projets ambitieux comme le campus nourricier : ce que l'on plante se mange. Ce projet permettrait de mettre en commun plusieurs programmes. Il pourrait se concrétiser à partir d'une serre solaire passive, d'un jardin communautaire, d'un potager collectif, de la collecte de l'eau de pluie et d'une cuisine collective.
- Favoriser le transport durable actif et collectif : transport en commun pour tous, transport dédié aux employés du Cégep, diminution du nombre de places de stationnement, etc.

- Investir dans le bâtiment durable et l'utilisation et la valorisation des énergies vertes : installer des panneaux solaires pour diminuer nos coûts en électricité, bâtiment LEED dans le but de consommer le moins d'énergie possible, géothermie, etc.

Entrepreneuriat

Entrepreneuriat : développer une culture entrepreneuriale régionale

Le Cégep peut contribuer à diminuer l'exode des jeunes vers les grands centres, favoriser la rétention de nos ressources spécialisées en région et contribuer au développement économique en stimulant la création de *start-up* et un bassin de candidats potentiels pour la relève d'entreprises. Pour cela, il doit devenir une institution d'enseignement attractive par son engagement dans le développement des valeurs entrepreneuriales, par son approche pédagogique active où les étudiants sont au centre de leurs apprentissages et par sa collaboration avec les organismes du milieu et les entreprises régionales.

À l'externe

- S'intégrer et participer aux différentes activités régionales.
- Favoriser le développement de partenariats avec les organismes de la communauté : UQAC, Chambre de commerce, organisations de développement, etc.

À l'interne

- Offrir des cours de sensibilisation à l'entrepreneuriat dans tous les programmes.
- Offrir une formation complémentaire en entrepreneuriat aux étudiants et à l'externe.
- Interrelier les programmes : réaliser des projets interdépartementaux en favorisant la multidisciplinarité des compétences et l'utilisation de l'entreprise d'entraînement pédagogique.
- Partager et valoriser la réalisation des projets entrepreneuriaux de nos étudiants et des employés du Cégep.
- Associer, en intégrant dans nos façons de faire, le secteur économique régional et nos projets.
- Former un comité « aviseur » pluridisciplinaire (étudiants, enseignants, milieu, etc.) afin de dresser un plan d'action avec des indicateurs et une mesure d'impact des actions posées.

Internationalisation : une société et des citoyens plus ouverts sur le monde

- Contribuer à la formation du plus grand nombre possible de citoyens ouverts sur le monde, socialement responsables et capables de s'engager dans un environnement mondialisé et interdépendant.
- Permettre à des étudiants de partout à travers le monde de développer leurs compétences en poursuivant leurs études au Cégep de Chicoutimi.
- Avoir une structure formelle et intégrée permettant à nos étudiants de réaliser une partie de leur formation à l'international et que cette formation soit reconnue dans leur programme au Cégep de Chicoutimi.
- Favoriser l'intégration des étudiants autochtones, des étudiants internationaux, des étudiants avec des difficultés, etc., en mettant en place des activités d'intégration mixtes et en développant des services adaptés.
- Offrir des activités culturelles diversifiées auxquelles des étudiants seraient obligés de participer.
- Participer à des projets de coopération internationale et assurer un maximum de retombées pédagogiques à ces projets.
- Donner un caractère autochtone au contenu du programme Histoire et civilisation.
- Intégrer des notions liées à l'international et à l'interculturel dans le cursus des programmes et dans les contenus de cours afin de favoriser le développement de compétences interculturelles des étudiants et, à terme, de contribuer davantage à former les citoyens de demain.
- S'assurer que les contenus des cours de la formation générale et ceux de la formation spécifique incluent des dimensions internationales. Créer un comité international dans chaque programme pour universaliser les contenus de formation et développer une pédagogie plus diversifiée.
- Offrir plus de cours de langue, notamment comme cours complémentaires. Ces cours de langues pourraient être centrés sur les arts et la culture.
- Identifier un conseiller interculturel pour la pédagogie.

Saines habitudes de vie pour des citoyens actifs et équilibrés

- Développer une plateforme/application Web (services santé du Cégep) qui recenserait l'ensemble des services offerts au Cégep par les départements et les services : clinique de physiothérapie, clinique d'hygiène dentaire, comptoir Arc-en-ciel, location de plateaux activités physiques, service santé, etc. Cette plateforme pourrait être alimentée par des étudiants stagiaires afin de promouvoir les services offerts ainsi que des conseils santé.
- Suggérer un concept de cuisine collective regroupant les étudiants de différentes cultures supervisés par les stagiaires en diététique permettant de développer des menus correspondant aux besoins de chacun, tout en faisant la promotion des produits locaux.
- Impliquer le département d'architecture pour amener le Cégep à concevoir des espaces cultivables à l'année (sur le toit, autour du Cégep, dans la cour intérieure, sur les façades, etc.). Participer à l'avancement du projet des édifices verts dans la communauté. L'objectif est de produire de la nourriture locale, abordable et accessible en tout temps.
- Organiser des ateliers et/ou une foire regroupant des acteurs majeurs dans le développement des saines habitudes de vie. Amener les finissants des programmes de santé à participer à ces événements.



- Développer et offrir des cours complémentaires qui ont pour objectif la prévention et l'amélioration des saines habitudes de vie.
- Reconnaître les individus qui concrètement ont décidé d'améliorer leur qualité de vie par des changements majeurs dans leurs habitudes et leur comportement et qui en retirent des bénéfices certains.
- Sécuriser le périmètre du Cégep pour ceux qui circulent à pied ou à vélo et améliorer les espaces de rangement pour les vélos ou les autres moyens de transport actif. Offrir des casiers à proximité des douches pour ceux et celles qui voyagent en vélo.

Développement technologique et numérique : une meilleure formation par une meilleure intégration

- Concevoir un plan de formation TI destiné au personnel avec des objectifs précis en lien avec le profil de compétences numériques des étudiants.
- Intégrer de la géomatique aux cours : 80 % des informations dans nos bases de données ont une référence spatiale encore sous-exploitée; ce n'est plus un domaine expert, les entreprises qui sauront exploiter leurs données spatiales pourront se différencier de leur concurrents.
- Assurer une meilleure sécurité informatique : les coupe-feu et détecteurs de virus ne suffisent plus.
- Éduquer les étudiants au respect de l'éthique et de la vie privée.
- Sensibiliser les étudiants à la protection de la propriété intellectuelle (PI) : droits d'auteur, licences, brevets. Une mauvaise gestion de la PI peut avoir des impacts légaux et financiers importants pour les entreprises. La PI s'applique autant aux logiciels qu'aux données qu'on génère et qu'on manipule.
- Augmenter le savoir « chercher sur le Web » et trouver efficacement des résultats pertinents à travers le fouillis du Web. Développer un esprit critique et savoir apprécier la qualité de l'information, démêler le vrai du faux.
- Utiliser les systèmes de badge numérique, mention au bulletin (volet et compétence TI).
- Équiper les enseignants d'outils TI qu'ils maîtrisent et qu'ils choisissent.
- Implanter une plateforme de diffusion de projets porteurs en technologie, intégrés et dynamisants (ex. : Club de robotique, Fablab, etc.); ce type de projet assure une rétention des étudiants en dehors des cours.
- Adapter l'environnement physique à l'utilisation des nouvelles technologies mobiles.
- Hausser le nombre de partenariats avec l'industrie en invitant plus souvent des membres de l'industrie pour discuter des technologies de pointe et susciter l'intérêt des enseignants et des étudiants (ex. : appareil avec logiciel spécialisé présenté par un employé du CIUSSS) ou en développant des partenariats avec les compagnies pour le financement des projets porteurs (ex. : Siemens pour le club de robotique).
- Augmenter l'utilisation et la maîtrise de certaines technologies : Cloud (informatique), Big Data (« métadonnées »), Internet des Objets (IoT), le développement d'applications mobiles, l'interopérabilité entre les systèmes, le Web sémantique, la robotique et l'intelligence artificielle, la réalité augmentée, la réalité virtuelle, etc.
- Enseigner aux étudiants à considérer les technologies libres et « Open Sources » dans leurs choix technologiques et, surtout, les aider faire les bons choix; des gains significatifs sont possibles pour les entreprises qui sauront les exploiter.

Conclusion

Les cadres internationaux considèrent que les compétences du XXI^e siècle sont transversales, multidimensionnelles et incluent des savoirs, des savoir-faire et des savoir-être. Elles doivent permettre aux jeunes de faire face à des problèmes complexes et à des situations imprévisibles. Les six « C » de Michael Fullan et Geoff Scott : caractère, citoyenneté, communication, pensée critique, collaboration et créativité sont certes des compétences inspirantes pour alimenter le plan stratégique 2017-2022. Planifier et encadrer la réflexion des équipes programmes afin d'intégrer le développement des compétences du XXI^e siècle dans l'ensemble des programmes sera un défi.

L'analyse de l'environnement interne pour le prochain plan stratégique, propose de relever les défis suivants :

- Optimiser le déploiement de l'offre de formation sur le territoire;
- Maintenir les effectifs étudiants au niveau de 2016;
- Assurer une meilleure intégration professionnelle et sociale des étudiants issus de l'extérieur de la région dans un contexte de migration interrégionale déficitaire;
- Ajuster en continu l'offre de services aux étudiants en situation de handicap et aux étudiants avec des besoins particuliers en fonction des nouveaux besoins.
- Intégrer l'analyse systématique des orientations professionnelles des étudiants dans les processus de suivi des programmes;
- Analyser les données relatives aux DEC sans mention et leurs conséquences sur les cheminements scolaires et en tenir compte dans le processus de suivi des programmes.
- Identifier les obstacles à la diplomation dans chacun des programmes;
- Augmenter la diplomation des étudiants dans chacun des secteurs de formation;
- Analyser et augmenter la réussite des étudiants à l'EUF;
- Mettre en place des services particuliers aux étudiants ayant échoué l'EUF.
- Mettre en place un comité chargé de veiller à la qualité du milieu de travail;
- Améliorer la conciliation famille-travail pour le personnel;
- Améliorer le sentiment d'appartenance du personnel au Cégep;
- Élaborer un ensemble de services et de programmes cohérents visant à faire du Cégep un employeur de choix;
- Assurer le suivi des indicateurs de satisfaction du personnel envers les activités, les services et les programmes offerts au personnel.
- Sensibiliser le personnel et les étudiants aux enjeux de la mondialisation;
- Développer des projets favorisant la mobilité entrante et sortante des étudiants;
- Mettre en place des projets de coopération internationale et augmenter la participation du personnel à la réalisation de ceux-ci;
- Augmenter les possibilités de stages et de projets internationaux pour les étudiants;
- Planifier et encadrer la réflexion des équipes programmes afin d'internationaliser tous les programmes de formation.
- Augmenter la participation de la population étudiante aux activités physiques, scientifiques et culturelles offertes;
- Vérifier régulièrement la satisfaction des étudiants envers les activités et les services offerts;

- Ajuster en continu l'offre de services et d'activités en fonction des besoins et des intérêts des étudiants.

L'analyse de l'environnement externe pour le prochain plan stratégique, propose de relever les défis suivants :

- Diversifier et enrichir, en collaboration avec les acteurs de l'éducation de la région, l'offre de formation régionale afin de diminuer la migration pour études des jeunes de la région;
- Faire la promotion, en lien avec les acteurs institutionnels de la région, de l'importance du soutien social des jeunes auprès de la communauté et du milieu scolaire;
- Faire la promotion des services et des mesures d'aide du Cégep auprès du personnel et des étudiants;
- Mettre en place une offre d'activités physiques accessibles aux étudiants et aux jeunes à même les installations du Cégep;
- Augmenter les activités de sensibilisation et de promotion des saines habitudes de vie auprès des jeunes et du personnel.
- Valoriser, en collaboration avec les acteurs régionaux, l'éducation et la persévérance scolaire;
- Développer l'attractivité des études collégiales;
- Assurer la fluidité des parcours de formation et augmenter le nombre de passerelles de formation;
- Diversifier, de concert avec les acteurs régionaux de l'éducation, l'offre de formation en lien avec les besoins régionaux;

La communauté a discuté des axes de développement suivants dans le but d'établir un certain nombre de réalisations pour les prochaines années :

- L'axe des arts et de la culture pour développer :
 - des partenariats pédagogiques de recherche, création et diffusion avec les institutions culturelles régionales;
 - des perspectives professionnelles pour les étudiants;
 - des partenariats intercollégiaux pour valoriser et assurer le rayonnement des programmes d'arts et de culture.
- L'axe des sciences et de la technologie, ou le Cégep comme pôle dans l'enseignement des sciences pour développer :
 - des activités de vulgarisation de la science auprès du public, tant jeune qu'adulte;
 - une couleur particulière à son programme de sciences;
 - des partenariats avec le secondaire, l'UQAC ou d'autres organismes.
- L'axe de l'écocitoyenneté et du développement durable pour développer :
 - des activités de sensibilisation aux différents enjeux de développement durable et de la protection de la planète en misant sur des gestes simples au quotidien : transport alternatif, diminution de l'utilisation du papier, jardin communautaire, etc.;
 - des notions de développement durable dans le cursus des programmes;

- des projets de développement durable en partenariat avec les organismes locaux afin de marquer le rôle du Cégep dans la communauté.
- L'axe de l'entrepreneuriat pour faire du Cégep un leader dans le domaine de la formation entrepreneuriale pour développer :
 - des attitudes entrepreneuriales comme habitudes de vie pour aider les jeunes à devenir de futurs citoyens engagés;
 - l'ensemble des aptitudes entrepreneuriales des étudiants dans la perspective d'un démarrage d'entreprise dans les programmes;
 - des partenariats avec le Centre d'entrepreneuriat et d'essaimage (CEE)-UQAC ou d'autres organismes.
- L'axe de l'internationalisation de la formation pour développer :
 - les compétences des étudiants de partout à travers le monde en poursuivant leurs études au Cégep de Chicoutimi;
 - des compétences interculturelles des étudiants et, à terme, contribuer davantage à former les citoyens de demain en intégrant des notions liées à l'international et à l'interculturel dans le cursus des programmes et dans les contenus de cours;
 - des projets de coopération internationale et l'assurance d'un maximum de retombées pédagogiques à ces projets;
 - des possibilités pour les étudiants du Cégep de Chicoutimi de faire une partie de leur programme de formation ailleurs dans le monde;
 - des citoyens ouverts sur le monde, socialement responsables et capables de s'engager dans un environnement mondialisé et interdépendant;
 - un visage multiethnique favorisant le vivre ensemble harmonieux.
- L'axe des saines habitudes de vie pour faire du Cégep un leader dans le domaine et développer :
 - un environnement favorable à l'adoption et au maintien de saines habitudes alimentaires et d'un mode de vie physiquement actif;
 - une culture organisationnelle permettant à chacun d'atteindre un mieux-être global personnel et collectif.

Toutes ces analyses serviront de base à l'établissement des orientations du plan stratégique 2017-2022.