



Plan stratégique

2017-2022

Introduction

Un Cégep au service des personnes et de sa communauté

Au cours de l'année 2016-2017, une analyse exhaustive de notre environnement interne et externe a permis de dégager plusieurs constats qui ont inspiré l'élaboration du plan stratégique 2017-2022.

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 les membres du personnel;
- améliorer le sentiment d'appartenance des membres du personnel au Cégep;
- élaborer un ensemble de services et de programmes cohérents visant à faire du Cégep un milieu de qualité;
- assurer le suivi des indicateurs de satisfaction des membres du personnel envers les activités, les services et les programmes offerts aux membres du personnel;
- sensibiliser les membres du 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 des membres 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 des membres 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 des membres 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 du Cégep de Chicoutimi 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 et 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 servent donc de base à l'établissement des orientations du plan stratégique 2017-2022.

Notre mission

La mission d'un établissement est un court texte définissant la raison d'être de l'institution ou ses objectifs fondamentaux. En d'autres termes, ce qu'il fait et comment il le fait.

Notre mission se lit ainsi :

Établissement d'enseignement supérieur, le Cégep de Chicoutimi mise sur le développement des savoirs, 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 proposant un vivre ensemble harmonieux, il contribue à l'essor économique et social de la communauté régionale.

Nos 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. Les valeurs sont :

Le respect et l'accueil de l'autre : la responsabilité d'établir des relations harmonieuses, de voir au maintien d'un climat sain d'apprentissage ou de travail, de rechercher la collaboration et de travailler de manière concertée. L'écoute est une preuve de considération envers chacun et permet de tenir compte de la diversité dans laquelle nous vivons.

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 de 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 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 Scott³

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.

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

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-compétences-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-compétences-du-21e-siecle-pour-l-Ontario-Document-de-reflexion-phase-1-2016.pdf>

Notre vision

La vision d'un établissement est un énoncé concis et précis. Elle présente une projection dans l'avenir de la mission, ce que l'institution veut devenir et la cible qu'elle veut atteindre.

Le Cégep se démarque par son accessibilité, son ouverture sur le monde et sur sa communauté, la mise en œuvre d'approches pédagogiques modernes et variées, la recherche ainsi que l'intégration des technologies de l'information et des communications dans toutes ses sphères d'activités.

Le Cégep de Chicoutimi vise la réussite éducative de tous les étudiants dans le respect de leurs différences. Il les accompagne dans une intégration professionnelle en leur offrant des mesures de soutien scolaire et personnel adaptées à leur situation.

Le milieu d'études et de vie se caractérise par des relations harmonieuses ainsi que par une offre d'activités culturelles et sportives favorisant le développement personnel et de saines habitudes de vie.

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 permettre d'établir des buts communs à l'ensemble de la collectivité à travers une vision de ce qu'il est et de ce qu'il souhaite être. Le 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.

Orientation 1 : Diversifier et enrichir l'offre de formation en l'arrimant aux exigences d'une société du savoir mondialisée et en l'adaptant aux contextes social, culturel et économique de la région Saguenay-Lac-St-Jean

2 enjeux :

La qualité et la diversité de l'offre de formation
L'enrichissement de la formation

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
1.1 Assurer la qualité des programmes de formation	Amélioration du processus d'évaluation et de suivi des programmes	La nouvelle PIEP est adoptée au CA et mise en œuvre.	DÉ	2020
		Le cycle d'évolution des programmes (élaboration, suivi, évaluation et révision) avec calendrier est disponible pour l'ensemble des programmes du Cégep.	DÉ/DCQFA/ DFC	2020
		Les données statistiques sur la réussite, le placement et l'admission universitaire sont prises en compte dans les évaluations, suivis et révisions de programme.	DÉ/DCQFA	2018
		La formation continue compile les statistiques de réussite, persévérance, diplomation et placement de ses diplômés.	DFC	2019
1.2 Assurer l'adéquation des programmes de formation aux besoins de formation des milieux du travail et de la formation universitaire	Mise en place de mécanismes institutionnels permettant la vérification systématique de l'adéquation des programmes de formation avec les besoins des milieux du travail et de la formation universitaire	Les suivis et les révisions de programme prennent en compte les besoins émergents.	DÉ/DCQFA	2019
		La satisfaction des employeurs au regard de la formation des stagiaires est : <ul style="list-style-type: none"> • mesurée dans les programmes concernés; • analysée par les départements concernés et les comités de programme; • prise en compte dans les évaluations, suivis de programme et révisions. 	DÉ/DCQFA	2019
	Déploiement d'une stratégie visant la vérification régulière de l'adéquation des formations auprès des partenaires régionaux	Mise en place d'un comité mixte collège – université sur les besoins de formation.	DÉ	2019
		Mise en place d'un comité régional éducation- entreprises afin de valider les besoins de formation.	DÉ/DFC	2020
		Le Cégep organise des consultations particulières dans certains secteurs pour valider les besoins de formation.	DÉ/DFC	2020
		Le Cégep participe à divers comités régionaux en lien avec les besoins de formation de la région.	DÉ/DFC	2022

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
	Augmentation de la fluidité des parcours de formation entre le secondaire et le collégial et entre le collégial et l'université	De nouvelles passerelles de formation sont adoptées et mises en œuvre.	DÉ	2022
		Des activités d'arrimage sont organisées entre les enseignants du secondaire et ceux du collégial notamment dans les matières de base : mathématiques, sciences, français, anglais.	DÉ	2022
1.3 Développer l'attractivité des programmes d'études du Cégep afin d'offrir des formations stimulantes et ainsi pouvoir se démarquer et recruter des étudiants de partout.	Intégration du développement des compétences du XXI ^e siècle dans l'ensemble des programmes selon leurs spécificités	Les programmes assurent le développement des compétences du XXI ^e siècle selon leurs spécificités.	DÉ/DCQFA	2022
		Les plans-cadres témoignent de la prise en charge du développement des compétences du XXI ^e siècle selon les spécificités de chaque programme.	DÉ/DCQFA	2022
		Les ESP des programmes tiennent compte des compétences du XXI ^e siècle.	DÉ/DCQFA	2022
	Internationalisation de la formation selon les spécificités des programmes : stage, séjour, perspective comparée, réalités culturelles et interculturelles, etc.	Les programmes de formation comprennent une dimension internationale dans le respect de leurs spécificités.	DÉ	2022
	Mise en place d'approches pédagogiques et de projets innovants et participatifs qui tiennent compte de la diversité des étudiants	De nouvelles approches pédagogiques sont mises en œuvre.	DÉ/DCQFA	2022
		Des outils technologiques adaptés à la pédagogie sont mis à la disposition des programmes et des enseignants.	DÉ/DRI/DFC	2022
		Des projets interdisciplinaires sont mis en place dont un dans le domaine de l'entrepreneuriat.	DÉ	2020
		Le développement d'habiletés entrepreneuriales chez les étudiants est assuré dans plusieurs programmes.	DÉ	2022
		Aménagement des locaux et des installations de façon à répondre aux besoins de la pédagogie, aux innovations pédagogiques et aux avancées technologiques.	DÉ/DSA/DRI/DCQFA/DFC	2022
	Développement d'une vision concertée du développement et du déploiement de l'offre de formation du Cégep pour les cinq prochaines années	De nouvelles demandes d'autorisation sont acheminées auprès du MÉES.	DG/DÉ	2020
	Enrichissement de l'offre de formation de nouveaux programmes répondant à des besoins régionaux	De nouvelles AEC sont offertes en lien avec des besoins régionaux.	DFC	2022
De nouvelles formations spécialisées sont offertes aux entreprises et aux travailleurs en emploi.		DFC	2022	

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
	Enrichissement de l'offre de cours complémentaires en lien avec les axes de développement	Nouvelle offre de cours complémentaires adoptée par le CA lié aux axes de développement du Cégep.	DÉ	2022
	Augmentation de l'attractivité des programmes, notamment ceux qui sont en difficulté de recrutement	Tous les programmes offrent des particularités afin de se démarquer.	DÉ/DACC	2022
		Les programmes où il y a une pénurie ou une forte demande de main-d'œuvre ont mis en place des stratégies spécifiques de recrutement.	DACC/DÉ	2019
	Déploiement d'une stratégie de communication/marketing	Un plan de marketing/recrutement est mis en œuvre.	DACC/DÉ	2018

**Diversifier et enrichir l'offre de formation en l'arrimant aux exigences d'une société du savoir mondialisée
et en l'adaptant aux contextes social, culturel et économique de la région Saguenay-Lac St-Jean**

Indicateurs et cibles

Indicateurs	Cibles
<p>Qualité de la formation</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des employeurs des finissants et des diplômés • Taux de placement des diplômés du secteur technique • Taux d'admission des diplômés dans les universités • Taux de placement des diplômés de la formation continue 	<p>Cible : 85 % des employeurs satisfaits de la qualité de la formation des finissants et des diplômés</p> <p>Cible : Taux de placement des diplômés du secteur technique sont maintenus</p> <p>Cible : Taux d'admission des diplômés sont maintenus autour de 75%</p> <p>Cible : Taux de placement des diplômés des AEC sont annuellement d'au moins 80 % après 6 mois</p>
<p>Diversification de la formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Demandes d'autorisation de DEC • Nouvelles AEC mises en œuvre • Nouvelles offres de formation spécialisées 	<p>Cible : Au moins deux demandes d'autorisation de DEC sont formulées auprès du Ministère</p> <p>Cible : Au moins trois nouvelles AEC sont offertes</p> <p>Cible : 10 nouvelles offres de formations spécialisées dans les domaines identifiés dans le Plan régional d'aménagement de la FPT : santé, gestion de projets, 2^e et 3^e transformations du bois et de l'aluminium, agroalimentaire et aéronautique. A cela s'ajoute le domaine du numérique</p>
<p>Enrichissement de la formation :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des étudiants sur la qualité de la formation et sur le développement des compétences du XXI^e s. • Taux de satisfaction des finissants sur la qualité de la formation • Nombre de programmes ayant intégré le développement des compétences du XXI^e siècle • Nombre de programmes ayant une dimension internationale • Nombre de programmes ayant intégré le développement des habiletés entrepreneuriales 	<p>Cible : Au moins 85 % des étudiants satisfaits</p> <p>Cible : Au moins 85 % des finissants satisfaits</p> <p>Cible : Au moins 50% des programmes</p> <p>Cible : Au moins 50% des programmes</p> <p>Cible : Au moins 50% des programmes</p>
<p>Attractivité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Augmentation des demandes d'admission dans les programmes 	<p>Cible : Augmentation des demandes d'admission dans les programmes ciblés annuellement de 10 %</p>

Orientation 2 : Soutenir la réussite des études supérieures des étudiantes et des étudiants jusqu'à la diplomation

3 enjeux : **Cultiver un environnement favorable à l'engagement et à la persévérance des étudiant(e)s dans leurs études ainsi qu'au développement de leur potentiel**
Favoriser la concertation entre les acteurs de la pédagogie autour de la réussite des étudiant(e)s
Développer la capacité des étudiant(e)s à utiliser les ressources mises à leur disposition

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
2.1 Augmenter le taux d'étudiant(e)s qui disent mieux gérer leur stress ⁴	Élaboration d'un processus concerté pour dépister, référer et optimiser l'accessibilité aux services.	Les étudiant(e)s qui en ont besoin ont accès aux services adéquats pour mieux gérer leur stress.	Groupe de réflexion responsable de la gestion du stress	2021
2.2 Augmenter le taux d'étudiant(e)s qui témoignent d'une bonne gestion de leur emploi du temps ⁵ .	Mise en place et diffusion de stratégies favorisant la gestion du temps et des priorités des étudiant(e)s.	Les étudiant(e)s qui en ont besoin ont accès à des outils de planification pour gérer la charge de travail.	Groupe de réflexion responsable de la gestion du temps et de la charge de travail	2021
2.3 Augmenter le taux d'étudiant(e)s qui sont motivé(e)s par leur projet d'étude ⁶ .	Activités de reconnaissance de l'implication des acteurs de la pédagogie dans des projets favorisant la motivation des étudiant(e)s.	Des activités mettent en valeur les acteurs impliqués.	DÉ	2020
	Déploiement de stratégies concertées d'accueil et d'intégration de tous les étudiant(e)s.	La stratégie institutionnelle d'accueil et d'intégration est révisée.	Groupe de réflexion responsable de la motivation	2021
	Analyse des obstacles à la persévérance dans chaque programme afin que des moyens spécifiques soient mis en œuvre.	La planification annuelle des programmes cible des moyens.	Comité programme	2022

⁴35,1 % des cégépiens ont éprouvé souvent ou tout le temps de l'anxiété au cours de leur scolarité et 33,3 % ont éprouvé beaucoup ou énormément de pression au regard de la performance scolaire (Gosselin & Ducharme, 2017).

⁵ 49,8 % des répondants se sentent débordés en permanence (ÉCOBES - Gaudreault, Labrosse, Tessier, Gaudreault, & Arbour, 2014)

⁶ 50,1 % des étudiants qui ont souvent songé à abandonner les études évoquent l'ennui ou le manque d'intérêt (ÉCOBES, 2011, 2014)

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
2.4 Augmenter le taux d'étudiant(e)s à l'aise avec leur orientation scolaire ou professionnelle ⁷ .	Déploiement d'activités de sensibilisation aux possibilités de carrière pour tous les étudiant(e)s de première année.	Les étudiant(e)s ont une meilleure connaissance des possibilités de carrières reliées au programme.	Groupe de réflexion responsable de l'orientation	2022
2.5 Diminuer le taux d'étudiant(e)s qui témoignent de difficultés en français ⁸ .	Accompagnement des étudiant(e)s dans l'amélioration de leurs compétences langagières en français. Accompagnement des étudiant(e)s ciblé(e)s pour la réussite de l'EUL.	Les étudiant(e)s concerné(e)s sont dirigé(e)s vers le CAF, l'APEUL ou l'EUL en ligne. Certains programmes ont recours à des mesures adaptées (AFR, inversion de séquence).	<ul style="list-style-type: none"> • Directions des études (soutien au niveau des ressources) • CAF • Communauté enseignante 	2019
	Sensibilisation à l'importance de toujours améliorer la langue française parlée et écrite.	Les étudiant(e)s évoluent dans un milieu collégial où le français est valorisé.	<ul style="list-style-type: none"> • Directions des études (soutien au niveau des ressources) • Services des ressources humaines • Comité de valorisation du français • OmniCaf 	2019

⁷ 45,6 % des étudiant(e)s ont encore des difficultés dans la confirmation de leur choix de carrière à la deuxième session (SPEC 2 – données provinciales - cohorte 2015)

⁸ 66,7 % des étudiant(e)s du Cégep de Chicoutimi témoignent de difficultés à écrire sans faute, 54,4 % de difficultés à comprendre et analyser des textes variés et 49,1 % de difficultés à écrire des textes variés (SPEC 2).

Soutenir la réussite des études supérieures des étudiantes et des étudiants jusqu'à la diplomation

Indicateurs et cibles

Indicateurs	Cibles
<ul style="list-style-type: none"> Taux d'étudiant(e)s qui disent bien gérer leur stress. 	<p>Cible : Augmenter le taux d'étudiant(e)s témoignant d'une bonne gestion de leur stress mesuré par les outils de suivi sélectionnés // (SPEC ou mesure avant/après)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taux d'étudiant(e)s qui témoignent d'une bonne gestion de leur emploi du temps. 	<p>Cible : Augmenter le taux d'étudiant(e)s témoignant d'une bonne gestion de leur emploi du temps mesuré par les outils de suivi sélectionnés // (SPEC ou mesure avant/après)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taux d'étudiant(e)s motivé(e)s face à leur projet d'études. 	<p>Cible : Augmenter le taux d'étudiant(e)s motivé(e)s face à leur projet d'étude mesuré par les outils de suivi sélectionnés // (SPEC ou mesure avant/après)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taux d'étudiant(e)s qui témoignent de difficultés en français. 	<p>Cible : Diminuer le taux d'étudiant(e)s qui témoignent de difficulté en français // (SPEC ou mesure avant/après)</p>
<ul style="list-style-type: none"> Taux d'indécis vocationnel mal à l'aise avec leur indécision. 	<p>Cible : Réduire le taux d'indécis vocationnels mal à l'aise avec leur indécision // (SPEC ou mesure avant/après)</p>

Orientation 3

Mobiliser l'ensemble de la communauté collégiale au recrutement et à la promotion de l'accessibilité aux études collégiales et à l'enseignement supérieur, tout en participant activement au développement social, culturel et économique de la région

Deux enjeux :

Le recrutement d'étudiants tant au plan régional, national qu'international tout en favorisant la promotion des études collégiales

Le rôle affirmé du Cégep dans le développement social, culturel et économique de la région

Le recrutement d'étudiants régionaux et hors région tant au plan national qu'international tout en favorisant la promotion des études collégiales

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
3.1 Stimuler, en collaboration avec les acteurs régionaux, l'intérêt pour des études supérieures	Valorisation de l'éducation et de la persévérance scolaire	Des activités de promotion et de valorisation sont organisées tous les ans.	DG/DÉ/ DACC	2019
		Le Cégep participe à la promotion de l'importance du soutien social des jeunes auprès de la communauté et du milieu scolaire (Crépas, Région éducative, Étudiant de Première Génération – (EPG)).		
	Mise en place d'activités innovantes et concrètes afin de favoriser le choix professionnel des jeunes du secondaire dans divers secteurs d'activités	Des activités d'exploration sont organisées en collaboration avec les écoles secondaires.	DACC/DÉ/ DSAÉ	2019
Des démonstrations et des activités concrètes de choix de carrière sont organisées pour les élèves des écoles secondaires.				
	Déploiement d'une stratégie visant à stimuler l'intérêt pour les secteurs à forte croissance de main-d'œuvre	Les secteurs à forte croissance de main-d'œuvre font l'objet d'activités de promotion spécifiques et innovantes.	DACC/DÉ/ DFC/DSAÉ	2019
3.2 Diminuer la migration pour études des jeunes de la région	Renforcement de la collaboration avec les acteurs régionaux de l'éducation de la région	Le Cégep participe à une table interordres en éducation. Le Cégep participe activement au regroupement des 4 cégeps de la région et de l'UQAC.	DG/DÉ	2022
	Déploiement d'une stratégie de mise en valeur de l'offre de formation régionale	Des actions concrètes sont organisées afin de valoriser l'offre de formation régionale.	DACC/DÉ	2022

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
3.3 Maintenir les effectifs étudiants au niveau de 2016	Déploiement d'une stratégie de recrutement des effectifs au niveau local, régional, national et international	Une stratégie est mise en œuvre pour chaque niveau de recrutement, elle comprend notamment : <ul style="list-style-type: none"> • un diagnostic global comprenant l'évaluation des pratiques existantes; • des objectifs, des enjeux et des populations à prioriser; • des éléments à valoriser ou à prioriser dans l'offre; • le type de moyens et d'activités à mettre en œuvre; • l'élaboration de cibles à atteindre; • un plan de communication. 	DG/DÉ/ DACC	2019
	Mise en place d'un mécanisme institutionnel permettant d'analyser les données relatives aux demandes d'admission et aux effectifs afin d'ajuster les activités de recrutement en conséquence	Les données sur les demandes d'admission et les inscriptions par secteur et par programme sont compilées et analysées annuellement.	DÉ/DFC/ DCQFA/ DACC	2019
	Ajustement et diversification des méthodes et activités de recrutement	Des activités de recrutement sont réalisées annuellement; de nouvelles initiatives sont mises en œuvre.	DACC/DÉ	2018
	Mise en œuvre de divers services, approches et modes d'organisation afin de favoriser la fréquentation des études collégiales : RAC, formation en ligne ou à distance, formation en entreprises, alternance travail-études, etc.	Divers services et modes d'organisation sont mis en œuvre afin de favoriser l'inscription des candidats à des formations collégiales.	DFC/DÉ	2020
3.4 Assurer une meilleure intégration professionnelle et sociale des étudiants autochtones ou issus de l'extérieur de la région dans un contexte de migration interrégionale déficitaire	Déploiement d'une stratégie d'intégration professionnelle et sociale des étudiants autochtones ou issus de l'extérieur de la région	Une stratégie est mise en œuvre, elle comprend : <ul style="list-style-type: none"> • Une identification des obstacles rencontrés; • Des activités de sensibilisation pour les membres du personnel; • Des activités de sensibilisation destinées aux partenaires régionaux; • Des activités d'intégration; • Un suivi personnalisé pour les étudiants concernés. 	DFC/DÉ/ DSAÉ/DCQFA	2019
	Élaboration d'ententes de partenariat régionales afin de trouver des stages et des emplois pour les étudiants autochtones ou hors région	Plusieurs partenariats sont conclus avec des organismes et des entreprises de la région.	DG/DÉ/DSAÉ	2022

Le rôle affirmé du Cégep dans le développement social, culturel et économique dans la région

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
3.5 Assurer une veille régionale sur les besoins de formation	Développement de divers partenariats régionaux dans divers secteurs : éducation, arts et culture, entrepreneuriat, formation, adéquation formation-emploi, recherche, transfert de technologie, etc.	Des partenariats pédagogiques de recherche, création et diffusion avec les institutions culturelles régionales, sont conclus ; des partenariats intercollégiaux pour valoriser et assurer le rayonnement des programmes d'arts et de culture sont conclus.	DG/DÉ/DACC	2020
		Des partenariats sont conclus avec l'UQAC et la Chambre de commerce en matière de développement de l'entrepreneuriat.	DG/DÉ/DACC	2019
		Des membres du personnel siègent sur divers conseils ou comités régionaux par exemple sur l'éducation, la formation, l'adéquation formation-emploi, l'amitié autochtone, le CIUSSS, l'UQAC, etc.	DG/DÉ/DFC/DACC/DSAÉ/DCQFA	2019
	Veille stratégique sur les besoins régionaux en matière de relève scientifique Conclusion de divers partenariats visant à promouvoir les carrières scientifiques	Des rencontres d'arrimage sont organisées entre les enseignants du secondaire, notamment avec les professeurs de sciences.	DG/DÉ/DSAÉ	2019
		Conclusion de partenariats avec l'UQAC en matière de promotion de la science et des professions reliées.	DG/DÉ	2019
		Des activités sont organisées tous les ans afin de promouvoir les sciences et les carrières scientifiques. (Sports alimentation; Sports-Physique; Semaine des sciences)	DG/DÉ	2019
3.6 Développer des projets de développement durable en partenariat avec les organismes locaux afin de faire rayonner le Cégep dans la communauté.	Déploiement d'un plan d'action en matière d'écoresponsabilité et de développement durable.	Diverses initiatives sont prises en matière d'écoresponsabilité et de développement durable : jardin communautaire, serre passive, achat local, transport actif, bâtiment vert, zéro déchet, compostage, etc.	DSA/DSAÉ	2022
		Investissement écoresponsable dans le bâtiment durable et l'utilisation et la valorisation des énergies vertes : installation de panneaux solaires pour diminuer nos coûts en électricité, bâtiment LEED dans le but de consommer le moins d'énergie possible, géothermie, etc.	DSA	2022
		Aménagement d'espaces verts autour du Cégep et diminution des îlots de chaleur.	DSA	2022

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
3.7 Favoriser l'utilisation des nouvelles technologies dans la communauté en lien avec le développement et l'expertise de la main-d'œuvre	Veille régionale en matière de nouvelles technologies et de besoins émergents	Une veille stratégique sur les nouvelles tendances et le développement de nouvelles technologies est mise en place avec l'aide d'enseignants du collégial et de l'université.	DG/DRI/DFC	2019
	Offre subséquente de formation auprès de la communauté	Des formations sont offertes en matière de nouvelles technologies à divers publics cibles.	DFC/DRI	2022

Mobiliser l'ensemble de la communauté collégiale au recrutement et à la promotion de l'accessibilité aux études collégiales et à l'enseignement supérieur, tout en participant activement au développement social, culturel et économique de la région

Indicateurs et cibles

Indicateurs	Cibles
<p>Le recrutement d'étudiants régionaux et hors région tant au plan national qu'international tout en favorisant la promotion des études collégiales</p> <ul style="list-style-type: none"> Effectifs étudiants sont maintenant au niveau de l'effectif réel au 20 septembre 2016, soit : <ul style="list-style-type: none"> Accueil et transition : 186 Formation préuniversitaire : 757 Formation technique : 1499 Effectif total à temps complet : 2442 Nombre d'activités d'information scolaire qui ont été améliorées Nombre d'activités innovatrices d'information scolaire ajoutées Mécanismes permettant d'évaluer l'efficacité des activités d'information scolaire Projet d'exploration des programmes du Cégep est mis sur pied 	<p>Cible : Effectifs de la formation régulière sont maintenus au niveau de 2016. Les cibles seront précisées au moment où la stratégie de recrutement sera établie, au plus tard pour l'année 2018-2019.</p> <p>Cible : Amélioration de toutes les activités d'information scolaire existantes en 2017</p> <p>Cible : Création de trois nouvelles activités d'information scolaire</p> <p>Cible : Évaluation de chaque activité d'information scolaire</p> <p>Cible : Mise en œuvre d'un projet d'exploration des programmes</p>
<p>Le rôle affirmé du Cégep dans le développement social, culturel et économique dans la région</p> <ul style="list-style-type: none"> Un représentant du Cégep siège sur un comité régional ou un conseil 	<p>Cible : Représentation du Cégep sur au moins 15 comités et conseils</p>

Orientation 4 : Offrir un milieu de vie, d'études et de travail épanouissant et stimulant pour les personnes

Deux enjeux :

L'offre d'un milieu de vie et d'études stimulant et épanouissant pour les étudiants

L'offre d'un milieu de vie de qualité pour l'ensemble des membres du personnel

L'offre d'un milieu de vie et d'études stimulant et épanouissant pour les étudiants

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
4.1 Proposer un milieu épanouissant et stimulant aux étudiants en offrant des activités parascolaires diversifiées en lien avec leurs besoins et leurs intérêts	Mise en valeur de la participation, de l'engagement communautaire et de la réussite des étudiants	Des badges pour valoriser la participation et l'engagement sont développés notamment dans les secteurs suivants : arts et culture, culture numérique, sciences, saines habitudes de vie.	DÉ/DSAÉ	2019
	Mise en place d'une Semaine des arts et d'une Semaine de la culture	Des activités culturelles participatives visant à favoriser le développement culturel des étudiants sont offertes.	DÉ/DSAÉ	2019
	Mise en place, en collaboration avec des institutions régionales, d'une Semaine de la culture s'adressant notamment aux jeunes du secondaire de la région : pièces de théâtre, expositions, films, salon des artisans, etc.	Des activités sont réalisées visant à valoriser les productions artistiques des étudiants du cégep.	DÉ/DSAÉ	2019
	Déploiement d'une stratégie concertée visant à favoriser l'adoption par les étudiants de saines habitudes de vie	Une offre riche et diversifiée d'activités physiques est proposée à même les installations du Cégep.	DSAÉ	2019

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
		<p>L'offre d'activités vise à favoriser les saines habitudes de vie :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Développement d'une plateforme/application Web pour recenser l'ensemble des services offerts au Cégep par les départements et les services • Mise en place d'ateliers santé par les finissants de certains programmes reliés : soins infirmiers, diététique, physiothérapie, etc. • Mise en place d'ateliers et/ou une foire regroupant des acteurs majeurs dans le développement des saines habitudes de vie. • Mise en place d'un programme de mentorat : orientation, conseils, rencontre en petit groupe, activité de plein air, etc. 	DÉ/DSAÉ	2020
	Déploiement d'activités visant la prévention et l'intervention en matière de santé mentale	Des activités de prévention et d'intervention en matière de santé mentale sont offertes.	DSAÉ/ DÉ/DCQFA	2019
	Mise en place d'une offre variée d'activités à caractère scientifique en lien avec les programmes et visant à valoriser les sciences	Une offre d'activités valorisant les sciences et la pratique des professions reliées est proposée : semaine des sciences, démonstrations, liens avec divers secteurs de recherche, conférences, ateliers, visites d'entreprises, etc.	DÉ/DSAÉ	2019
	Développement d'un plan d'action en matière de développement durable et d'écoresponsabilité	Des activités en matière de développement durable et écoresponsabilité sont mises en œuvre.	DÉ/DSAÉ/DSA	2022
4.2 Augmenter la participation des étudiants à des activités internationales en lien avec les programmes : stages, visites, projets, activités, etc.	Développement d'une structure favorisant le développement et le soutien de projets internationaux en lien avec les programmes	Plusieurs projets internationaux (stage, visite, projet) en provenance des étudiants, des enseignants et des programmes sont soutenus et mis en œuvre.	DÉ/DSAÉ/ DACC	2018
		Des nouveaux projets favorisant la mobilité entrante et sortante des étudiants dans les programmes de la formation régulière et de la formation continue sont mis en place.	DÉ/DFC	2020

L'offre d'un milieu de vie de qualité pour l'ensemble des membres du personnel

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
4.3 Développer le sentiment d'appartenance des membres du personnel et favoriser l'amélioration continue du climat de travail	Facilitation et enrichissement des communications à l'interne	L'engagement, les bons coups et les réussites des membres du personnel sont soulignés de diverses façons : publications internes et externes, activités diverses, etc.	DACC	2018
	Utilisation de la plateforme de consultation et des outils numériques pour augmenter la transparence de la gestion	La plateforme de consultation est utilisée régulièrement pour consulter les membres du personnel; des informations sont disponibles sur l'Intranet.	Toutes les directions	2018
	Développement d'un ensemble de services et de programmes cohérents visant à faire du Cégep un milieu de vie de qualité	Le Cégep offre des services et des programmes à ses employés : programme d'aide, plan de perfectionnement et de développement professionnel, planification de la retraite, programme de santé globale, coaching, etc.	DRH	2020
	Développement d'activités visant à augmenter le sentiment d'appartenance des membres du personnel	Le Cégep organise sur une base régulière des activités destinées aux membres du personnel : activités physiques, activités sociales, conférences, activités de reconnaissance, activités de la rentrée et fête de l'été, etc.	DRH/DACC	2022
	Mise en place de mesures institutionnelles d'intégration des nouveaux membres du personnel en lien notamment avec l'application du programme d'accès à l'égalité	Des mesures d'intégration des nouveaux membres du personnel sont mises en place dans tous les services : accueil, information, formation, suivi personnalisé, coaching, mentorat, partage d'expertise, etc.	DRH	2019
	Mise en œuvre d'un plan d'action visant à favoriser la qualité de vie au travail pour les membres du personnel	Diverses mesures sont mises en œuvre afin de faciliter la conciliation travail- vie personnelle, de favoriser l'adoption de saines habitudes de vie, d'améliorer l'environnement et le climat de travail et de promouvoir les bonnes pratiques de gestion et d'organisation du travail.	Toutes les directions	2019

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
4.4 Développer les compétences des membres du personnel	Facilitation et augmentation des occasions de recherche pour les membres du personnel	Des créneaux potentiels de recherche privilégiés sont identifiés : <ul style="list-style-type: none"> • Identification des créneaux d'expertises du Cégep, compatibles avec des créneaux de recherche de l'UQAC et du CGQ (Centre de Géomatique du Québec). • Identification d'une structure de recherche / développement / transfert technologique commune entre le Cégep, l'UQAC et le CGQ. • Inventaire de l'expertise professionnelle et des équipements disponibles dans chaque département/programme pouvant être d'un quelque intérêt pour les entreprises et organismes régionaux. • Promotion du potentiel de recherche et de transfert de technologie du Cégep auprès de la communauté régionale et des entreprises. • Facilitation de la participation des enseignants et des étudiants aux unités de recherche : aspect technique, prototypage, expérimentation terrain, amélioration de la qualité des prototypes, la réduction des coûts, normes, etc. 	DÉ/DCQFA	2019
		Des projets de recherche sont mis en place en collaboration avec divers partenaires régionaux et nationaux.	DG/DÉ/DSAÉ	2022
	Facilitation et augmentation des possibilités de participation à des activités internationales et des échanges internationaux pour les membres du personnel	Plusieurs projets internationaux sont réalisés avec la participation des membres du personnel.	DG/DÉ/DFC/DACC	2022
	Déploiement d'offres de formation adaptées aux besoins des membres du personnel par exemple l'amélioration du français; mise en place d'un plan de formation TI pour l'ensemble des membres du personnel	Le Cégep facilite le perfectionnement des membres du personnel : <ul style="list-style-type: none"> • Offre annuelle de perfectionnement adaptée pour toutes les catégories des membres du personnel • Plan de développement professionnel • Facilitation de la participation à des activités de perfectionnement : colloques, congrès, conférences, etc. 	DG/DÉ/DACC/DRH/DFC/DSA/DRI/DCQFA	2020

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
	Mise en place d'occasions d'échanges et de partage d'expertise pour les membres du personnel	Des occasions sont mises en place afin de faciliter le partage d'expertise et les échanges sur les meilleures pratiques.	Toutes les directions	2020
4.5 Rénover et améliorer certaines infrastructures et installations afin de les rendre plus sécuritaires, fonctionnelles et conviviales	Déploiement d'un plan intégré de rénovation et de réfection des installations et des infrastructures	Un plan intégré de rénovation et de réfection est adopté au CA ; des travaux de rénovation et de réfection sont réalisés tous les ans : bâtiment principal, espaces de vie des étudiants, locaux de classe, résidences, installations sportives, stationnement, etc.	DSA	2019
		L'aménagement de locaux et d'installations est réalisé en lien avec les besoins émergents des programmes et des avancées technologiques.	DSA/DRI/DÉ	2022
	Veille au sujet des avancées technologiques et des besoins émergents	Diverses actions sont prises afin de développer l'utilisation des nouvelles technologies : <ul style="list-style-type: none"> • Développement des partenariats régionaux : ex. : Siemens pour le club de robotique • Augmentation de l'utilisation et la maîtrise de technologies émergentes : Cloud (informatique), Big Data ("métadonnées"), l'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. • Utilisation des technologies dites libres et «Open Sources» • Aménagement d'espaces et d'installations liés à l'utilisation des nouvelles technologies • Utilisation et maîtrise de la formation en ligne. 	DÉ/DFC/ DSA/DRI/ DCQFA	2022

Objectifs stratégiques	Moyens	Résultats attendus	Responsabilité	Échéance
4.6 Assurer la santé et la sécurité du milieu d'études et de travail	Mise en œuvre du plan d'action jeunesse de la CNESST Mise en œuvre du programme de prévention et d'un plan d'action annuel en santé et sécurité au travail	Diverses actions sont prises afin d'assurer la sécurité et la santé des membres du personnel : <ul style="list-style-type: none"> • Comité Santé et sécurité • Formation et information • Activités de prévention • Ergonomie et interventions correctives • Sécurisation des équipements et des lieux, etc. 	DRH/DSA/DÉ	2022
4.7 Assurer le renouvellement des membres du personnel sans perte d'expertise	Déploiement d'un plan d'action visant à assurer le renouvellement des membres du personnel	Les besoins en matière de renouvellement pour chaque catégorie de membres du personnel sont identifiés; un plan de développement de la relève est mis en œuvre. Diverses mesures sont mises en œuvre afin d'assurer le transfert d'expertise lors de départ à la retraite ou de mouvement de personnel.	DRH	2019
	Révision et standardisation des grilles d'entrevue Soutien aux membres des jurys de sélection en lien avec le programme d'accès à l'égalité en emploi.	Les membres des jurys de sélection reçoivent du soutien notamment sur le programme d'égalité en emploi ; les grilles d'entrevue sont standardisées et répondent aux besoins.	DRH	2018
	Amélioration de la diffusion des offres d'emploi afin de faciliter le recrutement de membres du personnel	Les offres d'emploi sont diffusées de manière efficiente afin d'assurer l'embauche de personne qualifiée.	DRH/DACC	2018

Offrir un milieu de vie, d'études et de travail épanouissant et stimulant pour les personnes

Indicateurs et cibles

Indicateurs	Cibles
<p>Milieu de vie des étudiants</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des étudiants à l'égard de l'offre d'activités • Taux de participation de la population étudiante aux activités parascolaires • Taux de participation à des activités à caractère international 	<p>Cible : Taux de satisfaction des étudiants de 80 % à l'égard de l'offre d'activités étudiantes</p> <p>Cible : 25 % de participation de la population étudiante aux activités proposées</p> <p>Cible : 8 % de la population étudiante participe à une activité à caractère international</p>
<p>Milieu de travail</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taux de satisfaction des membres du personnel envers les activités, les services et les programmes offerts • Taux de satisfaction des membres du personnel sur le climat de travail • Taux de satisfaction des membres du personnel sur les possibilités de perfectionnement : recherche, partage, formation, expérience internationale, etc. • Taux de satisfaction des membres du personnel sur la qualité, la fonctionnalité et la sécurité des infrastructures • Taux de satisfaction sur la sécurité au travail 	<p>Cible : Taux de satisfaction des membres du personnel de 80 %</p> <p>Cible : Taux de satisfaction des membres du personnel de 80 %</p> <p>Cible : Taux de satisfaction des membres du personnel de 80 %</p> <p>Cible : Taux de satisfaction des membres du personnel de 80 %</p> <p>Cible : Taux de satisfaction des membres du personnel de 90 %</p>