



**Cégep du
Vieux Montréal**

**RAPPORT D'ÉVALUATION
DE L'EFFICACITÉ DU PLAN STRATÉGIQUE
2006-2011**

Cégep du Vieux Montréal
Janvier 2013

REMERCIEMENTS

Texte à venir

Note : Dans ce document, seul le masculin est employé dans l'unique but d'alléger la lecture et sans intention discriminatoire.

TABLE DES MATIÈRES

Remerciements

INTRODUCTION

Mise en contexte

Le plan stratégique 2006-2011

Les attentes de la CEEC

PREMIÈRE PARTIE : La démarche d'autoévaluation

La démarche d'autoévaluation du plan de réussite 2004-2009

La démarche d'autoévaluation du plan stratégique 2006-2011

L'approche évaluative

Le comité d'évaluation et le comité consultatif

La collecte et l'analyse des données

La consultation de la communauté

DEUXIÈME PARTIE : L'évaluation des orientations du plan stratégique 2006-2011

ORIENTATION 1

FAVORISER LA RÉUSSITE, TANT SCOLAIRE QU'ÉDUCATIVE, DE TOUS LES ÉLÈVES DU COLLÈGE PAR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE RÉUSSITE

Objectif stratégique 1.1

Susciter l'engagement concerté de tout le personnel du collège à soutenir l'étudiant, qui est le premier responsable de sa réussite

- 1.1.1 La présence dans les plans de travail et les bilans annuels ainsi que dans les procès-verbaux d'actions de soutien à la réussite
- 1.1.2 La diffusion du Plan de réussite et des mesures d'aide à la réussite auprès des membres du personnel, des élèves, des parents et des partenaires de l'ordre secondaire
- 1.1.3 La sensibilisation des employeurs et du public à la réussite collégiale
- 1.1.4 L'organisation d'activités collectives d'échanges et de réflexion au sein de la communauté collégiale et la production d'outils d'information utiles aux intervenants sur la problématique de la réussite
- 1.1.5 La fréquentation des différentes mesures d'aide visant la réussite scolaire dans les programmes d'études et dans les disciplines

Objectif stratégique 1.2

Accompagner et soutenir l'élève dans les diverses étapes de son cheminement, à partir de son recrutement jusqu'à sa réussite

- 1.2.1 Une amélioration des dossiers scolaires des élèves arrivant au Collège
- 1.2.2 Une augmentation du taux de réussite des cours de première session
- 1.2.3 Une fluctuation des taux de réussite du premier cours de français et une augmentation de ces taux pour le premier cours de philosophie
- 1.2.4 Une augmentation du taux moyen de réinscription en deuxième session tant pour le secteur préuniversitaire que pour le secteur technique
- 1.2.5 Une augmentation du taux moyen de réinscription en troisième session et qui demeure sous le seuil du réseau
- 1.2.6 Des hausses des taux réels et « attendus » de diplomation deux ans après la durée prescrite et qui demeurent inférieurs à ceux du réseau

ORIENTATION 2

MAINTENIR UNE OFFRE DE PROGRAMMES D'ÉTUDES DE QUALITÉ VISANT LE DÉVELOPPEMENT INTÉGRAL DE LA PERSONNE ET RÉPONDANT AUX BESOINS DE FORMATION DES ÉLÈVES ET DE LA SOCIÉTÉ

Objectif stratégique 2.1

Assurer le développement concerté de l'ensemble des programmes d'études offerts par le Collège à la formation régulière, à la formation continue et à la formation aux entreprises

- 2.1.1 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'études collégiales
- 2.1.2 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'attestation d'études collégiales
- 2.1.3 L'actualisation des mécanismes de concertation prévus à la *Politique d'évaluation des programmes (PEP)*
- 2.1.4 L'évaluation de l'application des mécanismes prévus à la *Politique d'évaluation des apprentissages (PEA)*

Objectif stratégique 2.2

Veiller à ce que les programmes d'études contribuent à offrir une formation complète et à développer des habiletés intellectuelles fondamentales, en conformité avec les dispositions de notre projet éducatif

- 2.2.1 Le rôle intégrateur des comités de programme dans l'approche programme et le développement des habiletés fondamentales
- 2.2.2 La présentation du rôle de la formation générale dans les programmes d'études et la valorisation de la formation générale auprès des élèves
- 2.2.3 La révision de la *Politique de formation générale complémentaire*

Objectif stratégique 2.3

Offrir aux adultes et aux organismes la possibilité d'accéder aux formations qualifiantes et pertinentes

- 2.3.1 L'offre de programmes d'études en réponse aux besoins des adultes et des organisations
- 2.3.2 L'offre de formations non créditées et de francisation
- 2.3.3 Le développement de nouveaux services en reconnaissance des acquis et des compétences
- 2.3.4 La participation active aux instances qui contribuent au développement de la formation

Objectif stratégique 2.4

Soutenir le développement et l'utilisation des technologies de l'information dans les apprentissages et dans l'enseignement

- 2.4.1 Le suivi des besoins des utilisateurs et leur perfectionnement
- 2.4.2 Le déploiement d'une plateforme pédagogique d'échange entre les enseignants et les élèves
- 2.4.3 L'implantation d'outils informatiques en soutien direct à la pédagogie
- 2.4.4 La modernisation, l'acquisition et l'implantation de nouvelles technologies de l'information et d'équipements informatiques utiles aux élèves et aux enseignants
- 2.4.5 La réalisation du virage virtuel en réponse aux besoins d'information des usagers de la bibliothèque

Objectif stratégique 2.5

Favoriser le développement de la recherche et de l'innovation

- 2.5.1 L'adoption de trois politiques relatives à la recherche
- 2.5.2 Le développement de projets et d'activités de recherche et d'innovation en enseignement et en apprentissage
- 2.5.3 La reconnaissance du Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap en tant que Centre de transfert technologique dans le domaine des pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN)
- 2.5.4 La recherche appliquée dans le domaine des techniques physiques
- 2.5.5 L'information aux chercheurs sur les récents développements en matière de recherche

ORIENTATION 3

SOUTENIR ET DÉVELOPPER UN MILIEU DE VIE ET D'APPRENTISSAGE RICHE ET STIMULANT QUI FAVORISE L'ENGAGEMENT

Objectif stratégique 3.1

Consolider et promouvoir auprès des élèves une gamme d'activités et de services variés répondant à leurs besoins

- 3.1.1 Le développement d'un programme d'accueil pour les nouveaux élèves et l'évaluation de leur satisfaction

- 3.1.2 La fréquentation par les élèves des services d'aide spécialisée
- 3.1.3 La mise en place de projets novateurs pour mieux répondre aux besoins d'aide personnalisée des élèves
- 3.1.4 La consolidation et le développement d'une large gamme d'activités sportives et de plein air
- 3.1.5 La reconnaissance de l'engagement étudiant
- 3.1.6 La création et l'implantation d'un secteur d'animation communautaire

Objectif stratégique 3.2

Soutenir les activités et les projets étudiants en portant une attention particulière à ceux qui se situent en lien avec les programmes d'études et qui favorisent la qualité de la relation maître-élève

- 3.2.1 La réalisation d'activités complémentaires aux apprentissages faits en classe dans un ou plusieurs programmes d'études

Objectif stratégique 3.3

Soutenir les activités et les projets qui développent les qualités d'ouverture, d'intégration et d'accueil envers la diversité ethnique, culturelle et sociale, et qui reconnaissent le potentiel des personnes ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique

- 3.3.1 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves issus des communautés culturelles et les activités de sensibilisation
- 3.3.2 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves en situation de handicap et les activités de sensibilisation
- 3.3.3 La réalisation du mandat de coordination des services d'interprète
- 3.3.4 Des travaux de recherche pour améliorer les services offerts aux élèves en situation de handicap

Objectif stratégique 3.4

Développer des politiques et des pratiques centrées sur la protection de l'environnement et le développement durable

- 3.4.1 La réalisation du bilan environnemental 2006 et l'adoption de la *Politique environnementale*
- 3.4.2 Une planification environnementale intégrée
- 3.4.3 Des actions de sensibilisation, de formation et de promotion
- 3.4.4 Des actions de gestion environnementale
- 3.4.5 Une très bonne qualité de l'air à l'intérieur du collège

Objectif stratégique 3.5

Offrir aux élèves et au personnel des locaux et des équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement ainsi qu'aux activités étudiantes et administratives

- 3.5.1 L'amélioration des espaces intérieurs du Collège et la consultation des usagers
- 3.5.2 Consultation des usagers lors des travaux d'aménagement
- 3.5.3 La réalisation de travaux majeurs de réfection
- 3.5.4 L'application de solutions concrètes aux besoins d'espace et l'amorce des travaux en vue d'établir un plan directeur des aménagements
- 3.5.5 La mise en place d'équipements informatiques adéquats pour la gestion
- 3.5.6 La réalisation d'actions qui assurent la sécurité des personnes et des lieux

ORIENTATION 4

MAINTENIR ET DÉVELOPPER UNE CULTURE DE GESTION RESPECTANT ET VALORISANT LES PERSONNES, ET FAVORISANT LA PARTICIPATION ET LA CONCERTATION

Objectif stratégique 4.1

Maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes favorisant l'engagement, la concertation et le maintien d'un climat sain et valorisant

- 4.1.1 La consolidation des pratiques du Collège en matière de concertation et de communication
- 4.1.2 Des activités d'information, de célébration, de reconnaissance et de valorisation du personnel
- 4.1.3 La mesure de la satisfaction des élèves et du personnel quant aux communications institutionnelles

Objectif stratégique 4.2

Assurer une relève compétente répondant aux besoins et à la culture du CVM

- 4.2.1 Le développement et l'appropriation des outils de sélection lors de l'embauche du personnel
- 4.2.2 La production du *Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées*
- 4.2.3 L'analyse de l'organisation du travail à l'occasion des mouvements des membres du personnel
- 4.2.4 La mise en place d'activités d'accueil et d'intégration pour le nouveau personnel

Objectif stratégique 4.3

Favoriser le développement professionnel des membres du personnel.

Les enjeux retenus en 2006

- 4.3.1 Les activités de perfectionnement individuel
- 4.3.2 Les activités de perfectionnement collectif
- 4.3.3 La réflexion sur les pratiques d'évaluation

ORIENTATION 5

FAVORISER L'OUVERTURE SUR SON MILIEU ET SUR LE MONDE

Objectif stratégique 5.1

Assurer le rayonnement du Collège en faisant la promotion de ses traits distinctifs, de ses services et de ses réalisations

- 5.1.1 La mise à jour du plan intégré de recrutement au secteur régulier
- 5.1.2 La refonte du site Web et l'accroissement de la présence du Collège sur Internet grâce aux possibilités offertes par le Web 2.0
- 5.1.3 La réalisation de campagnes publicitaires dans les stations de métro et le journal *La Presse*
- 5.1.4 La diffusion des réalisations d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel du Collège
- 5.1.5 La réalisation d'un exercice de positionnement stratégique

Objectif stratégique 5.2

Établir avec des partenaires externes des alliances ayant des retombées bénéfiques

- 5.2.1 La Fondation du cégep du Vieux Montréal
- 5.2.2 Des partenariats avec des écoles affiliées en métiers d'art et en danse
- 5.2.3 Des partenariats avec des établissements et des organismes du milieu de l'éducation
- 5.2.4 La réalisation de partenariats avec d'autres organisations
- 5.2.5 L'intervention en santé communautaire à Thiès, au Sénégal, un projet en partenariat

Objectif stratégique 5.3

Donner aux élèves et aux membres du personnel des occasions de s'engager dans le milieu et dans le monde

- 5.3.1 Une présence active dans son milieu
- 5.3.2 L'adoption de la Politique internationale
- 5.3.3 La réalisation de l'internationalisation de la formation
- 5.3.4 La réalisation de stages crédités et de séjours à l'étranger pour les étudiants du collège, et les séjours de ressourcement à l'étranger pour les enseignants
- 5.3.5 L'accueil au collège d'étudiants étrangers
- 5.3.6 La participation du Collège aux activités de Cégep international et de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)

TROISIÈME PARTIE : Regard critique sur le plan stratégique 2006-2011

Le contexte d'élaboration

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique

L'appréciation globale du plan stratégique 2006-2011 (2012)

Le tableau récapitulatif

INTRODUCTION

En janvier 2008, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) invitait les collèges québécois à procéder à l'évaluation de leurs plans stratégiques. Or, le cégep du Vieux Montréal s'était engagé la même année dans une importante opération d'autoévaluation de son plan de réussite 2004-2009, qui, à compter de 2006, était intégré au plan stratégique pour en constituer la première orientation.

Par souci de cohérence et dans le respect des multiples acteurs impliqués, il fait alors le choix d'évaluer dans un premier temps le plan de réussite 2004-2009¹ et de réaliser subséquemment l'évaluation du plan stratégique. À l'hiver 2010, avec l'accord de la Commission d'évaluation, il entreprend l'évaluation à mi-parcours de son plan stratégique. Avec l'appui de sa communauté, il prolonge de deux ans la réalisation du Plan de réussite 2004-2009 pour ainsi synchroniser en 2011, l'adoption de son deuxième plan stratégique et de son troisième plan de réussite.

L'évaluation de mi-parcours n'étant pas terminée à l'hiver 2011, le collège considère alors qu'il est préférable d'allonger la période d'autoévaluation du plan stratégique au terme prévu de sa mise en œuvre, soit en juin 2011, de façon à ne pas répéter l'opération d'évaluation pour une deuxième fois, dans un si court laps de temps.

Des événements imprévus ont ensuite ralenti les travaux d'évaluation et forcé le collège, avec l'accord de la Commission d'évaluation, à prolonger jusqu'en juin 2012 puis jusqu'en juin 2013 l'application de son plan stratégique 2006-2011 et, du même coup, de son plan de réussite 2004-2009.

Dans ce document, le collège présente l'évaluation de l'efficacité de la mise en œuvre des orientations de son plan stratégique et le regard critique qu'il pose sur le contexte d'élaboration du plan, sa mise en œuvre et ses mécanismes de suivi. Il conclut par une appréciation globale de l'efficacité du plan et la description de son plan de suivi.

Avant d'aborder l'évaluation proprement dite, le Collège fait une mise en contexte, rappelle les orientations du plan, décrit les attentes de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et explicite les démarches d'évaluation.

La mise en contexte

Fondé en 1968, le cégep du Vieux Montréal est issu du regroupement du Mont-Saint-Louis, de l'Institut de technologie de Montréal, de l'Institut des arts appliqués, de l'École des beaux-arts de Montréal, du Collège Sainte-Marie et de plusieurs écoles d'infirmières des grands hôpitaux du centre-ville. Il a ainsi hérité, dès sa création, de solides traditions d'enseignement et d'un enracinement unique au cœur du Quartier latin.

Situé au centre de la vitalité urbaine, économique et culturelle, le cégep du Vieux Montréal est un des milieux d'études et d'apprentissage collégial francophone les plus riches et stimulants au Québec. Il accueille chaque année plus de 6100 étudiants à l'enseignement régulier et de 3000 étudiants à la formation continue et aux entreprises. À l'enseignement régulier, les élèves sont inscrits à l'un ou l'autre des 49 programmes et profils dispensés par le collège dont 16 programmes préuniversitaires en Arts et lettres, Arts plastiques, Histoire et civilisation, Sciences de la nature et Sciences humaines, ainsi que 33 programmes techniques répartis en

¹ *Rapport d'autoévaluation de la mise en œuvre et de l'efficacité de l'orientation –réussite- du plan stratégique, orientation 1*, adopté par le Conseil d'administration en avril 2010, puis transmis à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial en mai 2010.

techniques biologiques, techniques physiques, techniques humaines, techniques de la gestion, arts et communications graphiques.

À la formation continue, les élèves sont inscrits dans des programmes menant à des attestations d'études collégiales (AEC) ou à des diplômes d'études collégiales (DEC). Plusieurs formations sur mesure sont aussi offertes et, à cette fin, le collège travaille avec plusieurs partenaires, dont des ministères, des organismes et des entreprises.

En 1982, le cégep du Vieux Montréal a reçu un mandat suprarégional en matière d'intégration des personnes en situation de handicap. Ce mandat lui a permis de développer une expertise en ce qui a trait à l'adaptation de l'enseignement à une diversité de besoins. À titre de Centre collégial de soutien à l'intégration (CCSI), il offre des services en cette matière aux établissements d'enseignement de l'Ouest du Québec.

Le cégep du Vieux Montréal est par ailleurs responsable de la mise en œuvre du Plan national de formation en métiers d'art pour l'ouest du Québec. Il offre la formation en métiers d'art en collaboration avec l'Institut des métiers d'art et huit écoles-ateliers associées à chacune des disciplines offertes. Il est aussi associé à l'École de danse contemporaine de Montréal et à l'École supérieure de ballet du Québec pour offrir des programmes de Danse-interprétation.

La situation géographique du collège, sa carte de programmes et son mandat spécifique en matière d'intégration en font un collège d'une grande diversité sociale et culturelle, où les différences peuvent s'exprimer dans l'ouverture et le partage. Cette diversité se révèle tout particulièrement dans la cohabitation harmonieuse et enrichissante de la culture, des arts et de la technologie. Que ce soit par la présence d'œuvres d'étudiants dans le collège, la tenue d'activités culturelles et sportives multiples ou le foisonnement d'expositions de toutes sortes, l'explosion joyeuse du dynamisme et de l'ouverture des élèves et du personnel donne sa couleur au cégep du Vieux Montréal.

Pour les soutenir et les accompagner dans leur cheminement, les élèves peuvent compter sur un encadrement pédagogique de qualité, mais aussi sur un environnement physique bien adapté, sur des équipements technologiques avancés et surtout sur l'engagement de 670 enseignants, 202 employés de soutien, 25 interprètes, 43 professionnels, 32 cadres et 2 hors cadres.

Le Projet éducatif

Le cégep du Vieux Montréal s'est doté d'un projet éducatif qui précise le sens et la portée de sa mission qui est de mettre en œuvre des programmes d'enseignement préuniversitaire et technique.

L'approche humaniste inscrite dans son Projet éducatif se caractérise par l'affirmation de la valeur et de la dignité de la personne, par une culture d'entraide et de collaboration, par l'ouverture d'esprit et l'accueil de la différence.

Le Projet éducatif rappelle aussi l'importance de poursuivre le développement des compétences propres aux différents profils de formation. Le collège se donne ainsi des objectifs de formation centrés sur l'apprentissage de savoirs, de savoir-faire et de savoir-être. Et, s'il importe de former des personnes professionnellement compétentes, il est aussi primordial d'en faire des personnes capables de réfléchir, de comprendre, d'agir et de s'adapter à une société en constante transformation.

Le collège souhaite former des personnes capables de jouer un rôle citoyen, de poser un regard critique sur le monde, de faire des choix et de contribuer à l'avancement de la société. Ainsi, le Projet éducatif encourage

le développement de l'autonomie de la personne, la prise en main de son processus de formation et son engagement dans des projets formateurs.

Le plan stratégique 2006-2011 du cégep du Vieux Montréal

L'élaboration d'un premier plan stratégique a constitué une démarche importante pour le cégep du Vieux Montréal. Il s'agissait de faire en sorte qu'une fois adopté, le plan stratégique 2006-2011 permette de faire converger l'ensemble des actions dans le sens des orientations retenues.

L'élaboration du plan a d'abord reposé sur les analyses réalisées lors de l'évaluation institutionnelle et du premier plan de réussite du collège. La démarche a en outre impliqué une large participation de la communauté. Que ce soit à travers les ateliers prospectifs et les audiences publiques, les multiples travaux de rédaction ou la consultation menée sur le projet de plan stratégique, tous les membres du personnel, les élèves et les partenaires du collège ont été conviés à participer à la réflexion.

Le plan contient cinq parties. Les trois premières présentent brièvement le Collège, sa mission, son projet éducatif de même qu'une analyse de la situation. Les orientations, les objectifs stratégiques, les cibles et les moyens sont exposés dans la quatrième section et le document se termine par des précisions sur la mise en œuvre du plan stratégique.

Le plan stratégique 2006-2011 comporte cinq orientations :

- Favoriser la réussite, tant scolaire qu'éducative, de tous les élèves du Collège par la mise en œuvre du plan de réussite.
- Maintenir une offre de programmes d'études de qualité visant le développement intégral de la personne et répondant aux besoins de formation des élèves et de la société.
- Soutenir et développer un milieu de vie et d'apprentissage riche et stimulant qui favorise l'engagement.
- Maintenir et développer une culture de gestion respectant et valorisant les personnes, et favorisant la participation et la concertation.
- Favoriser l'ouverture sur son milieu et sur le monde

Les attentes de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC)

En janvier 2008, la Commission a transmis aux collèges un document faisant état de ses orientations quant à l'évaluation des plans stratégiques des collèges². Dans ce document, la Commission indique que chaque collège doit élaborer sa propre démarche et faire des choix méthodologiques pour évaluer l'efficacité de son plan stratégique en mettant en relation les objectifs visés et les résultats obtenus. Chaque collège doit aussi porter un regard critique sur son plan en examinant plus attentivement les contextes d'élaboration et de mise en œuvre.

Dans son cadre d'analyse déposé en avril 2008, la Commission précise que ce regard critique doit porter sur le contexte d'élaboration du plan, sa mise en œuvre et son processus de suivi et d'actualisation. Le collège

² Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, *Évaluation de l'efficacité des plans stratégiques des cégeps-Documents d'orientation*, Décembre 2007.

(http://www.ceec.gouv.qc.ca/publications/ORIENTATION-DOC/EfficacitePS_francais.pdf)

doit souligner les points forts et proposer, le cas échéant, des voies d'amélioration en vue d'une prochaine planification stratégique.

Plus spécifiquement, la Commission définit ses attentes comme suit :

- a) L'établissement établit un devis qui précise les enjeux liés à l'évaluation de l'efficacité de son plan stratégique, en plus de spécifier comment se déroulera le processus d'évaluation.
- b) Il évalue l'efficacité de son plan en mettant en relation les résultats obtenus avec les objectifs visés.
- c) Il porte un regard critique sur l'efficacité de son plan stratégique en examinant le contexte d'élaboration du plan, sa mise en œuvre, son processus de suivi, de révision et, le cas échéant, d'actualisation.
- d) Il porte une appréciation globale sur le plan, souligne les points forts, détermine les améliorations à apporter à sa planification stratégique et élabore un plan de suivi.
- e) Il consulte les instances, les groupes et personnes concernées sur le devis d'évaluation et sur le rapport d'autoévaluation ou les aspects de rapport qui les concernent³.

Dans son rapport sur l'évaluation du plan stratégique, la Commission s'attardera à la qualité de la démarche utilisée par le Collège. Elle évaluera l'efficacité du plan stratégique en ce qui a trait à l'atteinte des objectifs et elle fera état des points forts et des voies d'amélioration en vue d'une prochaine planification stratégique.

³ Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, *Évaluation de l'efficacité des plans stratégiques des cégeps-Cadre d'analyse*, Avril 2008, page 7, (http://www.ceec.gouv.qc.ca/publications/Autres_documents/CadreAnalyseEfficacitePS.pdf)

PREMIÈRE PARTIE :

LA DÉMARCHE D'AUTOÉVALUATION

La démarche d'autoévaluation du plan de réussite 2004-2009

Fidèle à ses façons de faire habituelles, le Collège amorce cette évaluation en misant sur l'engagement et la mobilisation convergente de tous les intervenants du milieu. Dans cet esprit, la Direction des études prépare, en décembre 2008, un devis d'évaluation⁴ préconisant une approche décentralisée de l'autoévaluation du plan de réussite. Le devis décrit le contexte et les enjeux liés à la démarche. Il précise également les principaux éléments à traiter, le déroulement du processus, les choix méthodologiques ainsi que le dispositif de consultation et de mobilisation du milieu.

Conformément au devis, le comité de la commission des études sur la réussite constitue un sous-comité chargé de piloter, en concertation avec la Direction des études, l'évaluation du plan de réussite. Ce sous-comité est composé de la directrice adjointe aux études responsable du dossier de la réussite, d'un conseiller d'orientation, d'une enseignante et des deux conseillers pédagogiques affectés à la réussite.

Pour la collecte des données, plusieurs enseignants, professionnels et cadres ont contribué à la rédaction d'un rapport sur les actions liées à la mise en œuvre du plan menées dans leurs programmes et services respectifs. La Direction des services aux étudiants, le Service d'aide à l'intégration des étudiants, les responsables des centres et des projets de réussite, le Service de l'organisation scolaire, les directions adjointes des études, le service de tutorat par les pairs ont participé activement à l'exercice⁵.

Les projets liés directement au soutien à la réussite ont fait l'objet d'une attention particulière. À l'amorce des travaux d'évaluation, un comité est mis sur pied pour préparer des outils devant servir à tous ces projets. Les outils sont présentés lors d'une activité annuelle de la table de concertation regroupant les responsables de projets. Les responsables de projets sont invités à rédiger un bilan faisant état de l'avancement de leurs travaux. Les bilans sont adoptés par les assemblées départementales.

Une analyse particulière a été effectuée pour une dizaine de programmes présentant des défis particuliers en termes de réussite. Pour chacun de ces programmes, un conseiller pédagogique, en collaboration avec les directeurs adjoints aux programmes et les responsables des comités de programme et des départements porteurs, a élaboré, à partir d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, une fiche faisant état de la mise en œuvre du plan de réussite 2004-2009 et de l'évolution des élèves en regard des indicateurs de réussite.

Les données recueillies ont permis de rédiger une première version du rapport d'évaluation qui a été soumise à une vaste consultation de la communauté. La version finale du rapport, tenant compte des commentaires exprimés lors de la consultation, a reçu l'aval unanime de la commission des études avant d'être adoptée par le Conseil d'administration en avril 2010.

⁴Voir l'annexe..., *Le devis d'évaluation de l'efficacité du plan stratégique 2006-2011 du cégep du Vieux Montréal*, février 2010, 16 pages.

⁵Voir les documents en annexe au présent rapport.

La démarche d'autoévaluation du plan stratégique 2006-2011

L'approche évaluative

Pour mener à bien l'évaluation de son plan stratégique, le collège a agi de manière rigoureuse et a soumis le processus à deux critères :

- L'évaluation de la *cohérence*. Pour ce faire, le collège décrit les résultats atteints sous chacun des indicateurs prescrits au plan ou ajoutés au moment de l'évaluation et démontre leur concordance avec les objectifs stratégiques.
- L'évaluation de l'*efficacité*. Pour ce faire, le Collège trace un portrait de ses réalisations dans le cadre de la mise en œuvre du plan et décrit les convergences et les écarts observés entre les objectifs stratégiques qu'ils s'étaient fixés et les résultats atteints. Il évalue les résultats atteints en lien avec les objectifs stratégiques et fait ressortir pour chacune des orientations les points forts et les points à améliorer.

L'évaluation de l'orientation 1 du plan stratégique

Afin de pouvoir rendre compte, pour l'orientation 1, pour l'ensemble de la période de mise en œuvre du plan stratégique, le présent rapport reprend les conclusions du rapport d'autoévaluation du plan de réussite adopté en avril 2010 et les actualise.

À cette fin, le collège a procédé pour les années 2009-2010 et 2010-2011 à une analyse approfondie des plans de travail et des rapports annuels des responsables de projet, des départements, des comités de programme, des directions adjointes et des services liés à la réalisation du plan de réussite. Il a mené une vingtaine d'entrevues auprès des directions adjointes, des responsables de services et de projets de réussite en vue de mieux refléter les progrès réalisés durant ces deux années et fait avaliser les contenus écrits des entrevues par les personnes interviewées avant de les verser dans le rapport d'autoévaluation. Il a de plus mis à jour les données présentées, notamment en ce qui a trait aux indicateurs de réussite.

L'évaluation des orientations 2, 3, 4 et 5 du plan stratégique

Avant d'entreprendre l'autoévaluation de son plan stratégique, le collège a produit à l'automne 2009 un devis dans lequel il présente les attentes de la CEEC, les enjeux liés à cette évaluation, le processus, la méthodologie et l'échéancier prévu. En outre, la direction générale a formé le comité d'évaluation du plan stratégique, le comité consultatif et a requis les services de deux consultants externes pour soutenir les travaux des comités.

Rappelons qu'au moment de l'élaboration du devis, le collège visait une autoévaluation à mi-parcours du plan stratégique, mais qu'il s'est par la suite ravisé et a plutôt choisi de faire porter l'autoévaluation du plan jusqu'à la fin de l'année 2012-2013. Cette décision entraînait une modification des échéances prévues au calendrier du devis, ce qui a été fait en accord avec le comité consultatif et le conseil d'administration. Les autres composantes du devis sont demeurées les mêmes.

Le comité d'évaluation et le comité consultatif

C'est le comité d'évaluation du plan stratégique qui a guidé les travaux et qui a élaboré le devis d'évaluation. Il était constitué de mesdames Murielle Lanciault, directrice générale, Mylène Boisclair, directrice des communications et des affaires corporatives et Luce Goerlach, consultante. Ce comité avait pour mandat d'élaborer l'échéancier des travaux d'évaluation, les outils d'évaluation du plan, les modalités de la collecte de données et de procéder ensuite aux travaux d'analyse et à la rédaction du rapport. Les travaux du comité d'évaluation étaient présentés au conseil de direction et au comité consultatif.

Le comité consultatif a tenu sa première réunion en décembre 2009 et en a tenu une quinzaine jusqu'à la fin de son mandat. Près de vingt personnes ont participé, à un moment ou à un autre, aux travaux du comité qui était présidé par la directrice générale. Il s'agit de : Mélanie Baillargeon, étudiante, Martine Blache, directrice de la formation aux entreprises, Mylène Boisclair, directrice des communications et des affaires corporatives, Alain Boulard, professionnel non enseignant, Johanne Charland, professionnelle non enseignante, Serge Chéné, employé de soutien, Monique D'Amours, directrice des ressources humaines, François Dauphin, directeur des études par intérim, Lyne Dessureault, enseignante, Leesa Hodgson, directrice de la formation aux entreprises, Alain Lamarre, directeur des services aux étudiants, Isabelle Lamarre, directrice des études, Louise Phaneuf, employé de soutien, Odile Plonquet, professionnelle non-enseignante, Sylvain Robert, enseignant, Peter Ross, directeur des études par intérim, Lyne Roy, employée de soutien, Louise Schmith, interprète et Pierre Séguin, interprète.

Conformément à son mandat, le comité consultatif a accompagné la direction générale dans le processus d'évaluation et a donné son avis sur le devis d'évaluation et l'analyse des données. C'est par son intermédiaire qu'a été menée la consultation auprès de la communauté sur l'atteinte des objectifs stratégiques. Le comité consultatif a validé le rapport final en vue de sa présentation à la commission des études qui a émis un avis favorable. Le conseil d'administration en a fait l'adoption à sa séance de février 2013.

La collecte et l'analyse des données

En vue d'évaluer l'atteinte de chacun des objectifs stratégiques, le collège a d'abord dressé sous chacun d'eux un bilan complet, précis et approfondi des actions posées durant la mise en œuvre du plan. Pour ce faire, il a colligé les actions comprises dans les plans de travail et les bilans annuels des directions et consignées dans une application de gestion du plan de travail (LGPT). De plus, les plans de travail et les bilans annuels des départements ont permis de documenter les actions en lien avec le plan stratégique réalisées au cours de cette période.

Créé en 2006-2007, le LGPT est une base de données rendue facilement accessible par une interface Web et structurée à partir des cinq orientations et de chacun des objectifs stratégiques du plan. Il a permis de rassembler les actions retenues par le collège durant toute la durée du plan, de les classer, de les trier et de les consulter aisément. Il contient, pour chacune des actions : l'année où l'action a été planifiée; son titre; une description; un bilan indiquant si elle a été entièrement ou partiellement réalisée; la portée de l'action; le service-porteur. Le bilan issu de l'analyse du contenu du LGPT a été validé et étayé par les différentes directions.

La consultation de la communauté

La démarche d'évaluation du plan stratégique 2006-2011 a donné lieu à plusieurs rencontres du comité consultatif qui a fait une analyse minutieuse de son contenu, s'est exprimé sur chacun des objectifs des cinq orientations et a validé le rapport final.

En novembre 2010, les données recueillies lors de cette première collecte ont été soumises à l'ensemble des cadres qui ont été invités à se prononcer, lors de la tenue d'ateliers, sur les résultats attendus et les faits saillants liés à chacun des objectifs stratégiques⁶. Cette consultation et des travaux subséquents menés dans chacune des directions pour donner suite à la décision du collège de faire porter l'évaluation sur toute la période couverte par le plan ont permis de compléter une première analyse des résultats.

En avril 2011, la direction générale, en collaboration avec le comité consultatif, lançait une consultation sur les faits saillants auprès de toute la communauté collégiale⁷. Bien que les réponses formelles à cette consultation ait été peu nombreuses, le Collège a pu constater que son appréciation des résultats atteints semblait à tout le moins acceptable pour la communauté.

En octobre 2011, la direction du collège a organisé une rencontre à laquelle toute la communauté était conviée. Au cours de cette rencontre la directrice générale a présenté les principaux résultats atteints pour l'ensemble des objectifs stratégiques.

⁶ Voir à l'annexe....., Document de consultation à l'intention des cadres du Collège, novembre 2010.

⁷ Voir à l'annexe....., Document de consultation : Évaluation des objectifs du Plan stratégique.

DEUXIÈME PARTIE

L'évaluation des orientations du plan stratégique 2006-2011

Dans le chapitre portant sur l'efficacité de la mise en œuvre du plan, le Collège présente, pour chacun des objectifs stratégiques des cinq orientations, les enjeux retenus en 2006, un tableau synthèse des indicateurs inscrits au plan stratégique et des résultats atteints. Il fait ensuite la description de ses actions et se prononce sur l'atteinte de chacun des objectifs.

ORIENTATION 1

FAVORISER LA RÉUSSITE, TANT SCOLAIRE QU'ÉDUCATIVE, DE TOUS LES ÉLÈVES DU COLLÈGE PAR LA MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE RÉUSSITE

Objectif stratégique 1.1

Susciter l'engagement concerté de tout le personnel du collège à soutenir l'élève, qui est le premier responsable de sa réussite

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi trois enjeux relatifs à l'engagement concerté de tout le personnel à soutenir la réussite des élèves :

- Continuer d'assurer la mobilisation et les efforts déployés autour de la mise en œuvre du premier plan de réussite et du bilan qui en a été fait ;
- Prendre en compte les obstacles qui nuisent à la réussite et à la diplomation : le manque de préparation scolaire, les difficultés liées à l'orientation scolaire, le passage du secondaire au collégial, la conciliation travail-études, les conditions économiques difficiles ou les difficultés personnelles ;
- Appuyer les actions à venir sur les acquis : une synergie établie autour des objectifs de réussite, une mobilisation autour d'un concept élargi de réussite, l'élargissement de la concertation des enseignants aux disciplines contributives et à la formation générale, et une diversité de projets et d'activités déjà mis en œuvre et évalués.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 1.1 dans une perspective de consolidation.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La présence d'actions de soutien à la réussite des élèves dans les plans de travail	1.1.1 La présence dans les plans de travail et les bilans annuels ainsi que dans les procès-verbaux d'actions de soutien à la réussite
Le nombre d'élèves, de membres du personnel, de parents et de partenaires qui connaissent le plan de réussite 2004-2009	1.1.2 La diffusion du plan de réussite et des mesures d'aide à la réussite auprès des membres du personnel, des élèves, des parents et des partenaires de l'ordre secondaire
	1.1.3 La sensibilisation des employeurs et du public à la réussite collégiale
	1.1.4 L'organisation d'activités collectives d'échanges et de réflexion au sein de la communauté collégiale et la production d'outils d'information utiles aux intervenants sur la problématique de la réussite
La fréquentation des différentes mesures d'aide	1.1.5 La réponse positive aux différentes mesures d'aide visant la réussite scolaire dans les programmes d'études et dans les disciplines

La description des résultats atteints

1.1.1 La présence dans les plans de travail et les bilans annuels ainsi que dans les procès-verbaux d'actions de soutien à la réussite

Le plan stratégique 2006-2011 intègre les objectifs du plan de réussite⁸ à sa première orientation. À chacune des années du plan stratégique, la Direction des études a exercé un leadership déterminant sur la réalisation de cette orientation. Les plans de travail et les bilans annuels des directions du collège témoignent d'une série d'actions menées en collaboration avec la commission des études et ses comités :

- la mobilisation de tout le personnel autour de la réussite scolaire et éducative ;
- l'amélioration de la connaissance des caractéristiques des élèves ;
- la conception et la réalisation du programme d'activités de la rentrée scolaire ;
- la concertation des services d'aide aux élèves, d'une part, et de la Direction des études, d'autre part, notamment lors de la création d'un centre de la réussite visant l'accueil et l'aide aux étudiants inscrits à l'enseignement régulier et à la formation continue ;
- la concrétisation de plusieurs projets en vue d'une meilleure maîtrise de la langue par les élèves, d'une augmentation de la rétroaction faite par les enseignants en cours de session auprès de leurs élèves, de l'atteinte des cibles de réussite et de diplomation ;

⁸ Voir le plan de réussite 2004-2009, adopté par le conseil d'administration le 28 avril 2004.

- la formation offerte aux enseignants, aux professionnels et au personnel de soutien sur les mesures d'aide et l'évaluation de l'efficacité de celles-ci en faisant valoir l'importance de bien définir au préalable le problème que la mesure veut solutionner ;
- la diffusion des constats observés lors de l'évaluation de mi-parcours et finale du plan de réussite et des suites qui ont été données ;
- l'application de la deuxième phase des modifications apportées par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport au Règlement sur le régime des études collégiales qui permet au Collège d'accueillir des élèves ayant une formation et une expérience jugées suffisantes ;
- la consolidation et le développement des actions en matière de recrutement et de communication ;
- l'implantation de l'épreuve de langue seconde pour l'ordre collégial.

Les départements et les comités de programme

Le *Rapport d'autoévaluation de la mise en œuvre et de l'efficacité de l'orientation « réussite » du plan stratégique (orientation 1)* adopté en mai 2010 fait état de 391 documents issus des départements ou des comités de programme (plans de travail et bilans annuels, et procès-verbaux des années 2004-2005 à 2008-2009)⁹ et traitant de la réussite. Par ordre d'importance, trois sujets suscitent l'intérêt de l'ensemble des départements et des programmes : le recrutement et l'admission, les projets d'aide à la réussite, les activités d'accueil et d'intégration. Les comités de programme se penchent aussi chaque année sur des indicateurs de réussite et sur la perception des élèves à l'égard des programmes.

1.1.2 La diffusion du plan de réussite et des mesures d'aide à la réussite auprès des membres du personnel, des élèves, des parents et des partenaires de l'ordre secondaire¹⁰

Auprès des membres du personnel et des élèves

Le plan de réussite 2004-2009, qui est encore en vigueur à ce jour, est bien connu des instances et des membres du personnel puisqu'il a été l'objet de plusieurs consultations avant son adoption en 2004. Le document papier a été distribué et la version électronique est toujours disponible sur le site du collège si bien que tous peuvent s'y référer au besoin, notamment pour la préparation des plans de travail et des projets d'encadrement liés à la réussite.

Le Collège a aussi produit un document synthèse dans lequel est décrit l'essentiel du plan de réussite. Distribué à tous les élèves et aux membres du personnel, ce dépliant indique clairement le cheminement scolaire proposé dans une perspective de réussite responsable et autonome, et montre comment le personnel du collège peut soutenir l'élève dans cette démarche. Un autre dépliant présentant les services d'aide à la réussite est maintenant distribué lors de l'accueil des nouveaux élèves¹¹, la semaine précédant le début des cours.

⁹ Pour des informations additionnelles, voir le *Rapport d'autoévaluation de la mise en œuvre et de l'efficacité de l'orientation « réussite » du plan stratégique (orientation 1)*, mai 2010, page 30.

¹⁰ *Ibid.*, pages 27, 28 et 29.

¹¹ Le Collège décrit l'activité d'accueil sous l'objectif stratégique 3.1.

En plus de son plan de réussite, le Collège fournit chaque année des efforts importants à la diffusion de renseignements sur les différentes mesures d'aide destinées aux élèves. Le site Internet contient tous les détails de ces services mis à jour régulièrement. De plus, des kiosques tenus par le personnel dans les lieux stratégiques de l'établissement fournissent aux élèves toutes les informations sur les services que le Collège leur offre. L'agenda étudiant présente les coordonnées des services d'aide, alors que des capsules intégrées au journal *Le Bonjour* rappellent la disponibilité de ces services.

Auprès des parents

Une rencontre des parents se tient chaque année. Elle a notamment pour but de les informer de la réalité des études collégiales, des éléments qui composent le plan de réussite du Collège et des mesures d'aide disponibles pour les élèves. Depuis 2006, le format de ces rencontres a été modifié afin de favoriser une plus grande participation des parents. Dans cet esprit, l'ajout au programme de la soirée d'une conférence sur le passage du secondaire au collégial a permis d'augmenter l'assistance de façon tangible (une moyenne de 200 personnes pour chacune de ces rencontres ces 4 dernières années). Selon les sondages effectués chaque année auprès des participants, cette activité recueille un taux de satisfaction supérieur à 95 %.

Auprès des partenaires de l'ordre secondaire

C'est en grande partie par l'entremise d'activités de promotion que le Collège rejoint ses partenaires de l'ordre secondaire, à l'occasion plus particulièrement des deux rencontres annuelles des conseillers en orientation et en information scolaire, de la tournée des écoles secondaires et de la présentation des ateliers éclairs¹², événements supervisés par la Direction des études et organisés par les gestionnaires, les professionnels et les enseignants de cette direction. La Direction des communications et des affaires corporatives est responsable du volet communication du recrutement¹³. Les activités de promotion visent à recruter des élèves mieux informés des programmes d'études et des conditions de réussite au collège.

En 2010, le Collège a organisé une activité sur la réforme au secondaire. Cette journée pédagogique, qui réunissait des directions d'écoles secondaires et des enseignants du collège, portait sur les caractéristiques des élèves issus de la réforme.

1.1.3 La sensibilisation des employeurs et du public à la réussite collégiale

Le Collège entretient des liens privilégiés avec des employeurs potentiels grâce à ses programmes d'études techniques, ses superviseurs de stages et son service de placement. Ces liens permettent de sensibiliser les employeurs à l'importance pour les élèves de terminer leurs études collégiales avant d'être embauchés.

Par ailleurs, des représentants du Collège participent à des instances régionales et se joignent à des organismes qui font la promotion de la réussite des élèves auprès de la population en général et des employeurs.

¹² Les ateliers éclairs, une exclusivité du Collège, sont offerts aux élèves de cinquième secondaire qui ne se sont pas présentés à la Journée portes ouvertes. L'atelier éclair comprend une visite guidée du cégep, un échange avec le coordonnateur de programme, une rencontre avec des élèves et la possibilité d'assister à une partie d'un cours.

¹³ Voir l'objectif stratégique 5.1.

1.1.4 L'organisation d'activités collectives d'échanges et de réflexion au sein de la communauté collégiale, et la production d'outils d'information utiles aux intervenants sur la problématique de la réussite¹⁴

Des activités

Le plan de réussite a été l'objet d'activités d'animation et de mobilisation pour aider les membres du personnel à prendre conscience de la contribution directe ou indirecte qu'ils peuvent apporter à la réussite éducative. Tous y étaient conviés. Le plan de réussite a donné lieu :

- à 7 journées institutionnelles réunissant entre 60 et 200 participants ;
- à 12 tables de concertation regroupant une soixantaine d'intervenants directs en réussite, qui ont entrepris le processus devant mener à l'évaluation plus systématique des mesures d'aide ;
- à 15 dîners-causeries, rassemblant entre 26 et 64 personnes, en majorité des enseignants et des professionnels venus entendre des exposés sur un thème lié à la réussite.

Des outils

Le Collège a produit plusieurs outils d'information utiles à la communauté pour la réalisation du plan de réussite. Ce sont :

- la synthèse annuelle des résultats du sondage « Aide-nous à te connaître », présentée aux instances du collège et diffusée à tout le personnel. Cette synthèse a suscité l'intérêt de plusieurs intervenants pour l'utilisation du test « Inventaire des acquis précollégiaux » (IAP) ;
- la diffusion des résultats des recherches subventionnées par le PAREA, les productions du Carrefour de la réussite, celles du Consortium d'animation sur la persévérance et la réussite en enseignement supérieur (CAPRES) et la recherche du SRAM sur les caractéristiques des étudiants qui arrivent au collégial ;
- la synthèse descriptive annuelle des projets d'aide à la réussite diffusée dans les instances et les départements ;
- la production annuelle des tableaux de bord, qui compilent les indicateurs de cheminement scolaire par programme, par secteur de formation et pour la formation générale et qui informent les départements, les comités de programme et les intervenants de l'évolution des élèves en ce qui a trait à la réussite scolaire ;
- le bilan de mi-parcours du plan de réussite qui a permis, à l'automne 2007 lors d'une journée institutionnelle sur la réussite, de faire le point sur les indicateurs globaux. A résultat de cette journée un document synthèse relatant les attentes exprimées par le milieu ;
- la mise en ligne du module « Entrée des notes » d'Omnivox, grâce auquel les enseignants peuvent compiler, tout au long de la session, les résultats obtenus par les élèves et ajouter des commentaires personnalisés ;

¹⁴ Pour des informations additionnelles, voir le *Rapport d'autoévaluation de la mise en œuvre et de l'efficacité de l'orientation « réussite » du plan stratégique (orientation 1)*, mai 2010, pages 22 à 29 inclusivement.

- l'évaluation de l'efficacité de la mise en œuvre du plan de réussite, qui a privilégié une approche décentralisée, fondée sur l'engagement et la mobilisation de la communauté.

1.1.5 La réponse positive aux différentes mesures d'aide visant la réussite scolaire dans les programmes d'études et dans les disciplines

Les mesures d'aide

Le Collège a mis en place une gamme variée de mesures d'aide exclusivement centrées sur la réussite. Ces mesures peuvent être classées en quatre catégories¹⁵ :

- celles qui visent l'accompagnement dès la première année des nouveaux élèves inscrits au collège. Ce sont : le programme d'activités d'accueil, le guide de survie à la première session, l'accompagnement des élèves vers des carrières scientifiques et technologiques, le projet « Donner un sens à ses études » et son corollaire, l'Espace orientant¹⁶ ;
- celles qui visent l'aide des élèves dans les programmes d'études et dans les disciplines. Afin d'aider les élèves à surmonter leurs difficultés, le Collège met à leur disposition des personnes-ressources en mathématiques, en génie électrique, en informatique, en intervention en loisir, en métiers d'art, en philosophie, en sciences et techniques de gestion, en éducation à l'enfance, en génie mécanique et maintenance industrielle, en sciences humaines. De plus, le Collège offre à ses élèves un Centre d'aide en français (le CAF), un soutien particulier pour la réussite de l'épreuve uniforme de français (l'ÉUF), le tutorat par les pairs (le TPP), les contrats de réussite, le Bureau d'aide à la réussite en sciences humaines (le BAR), les projets d'encadrement en soins infirmiers et dans les programmes ciblés par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport et le Collège¹⁷ ;
- celles qui visent l'amélioration de la réponse aux besoins des élèves. Ce sont : les services d'aide spécialisée (psychologie, orientation, placement, aide financière et services de santé), le projet RADAR (ressources, aide, dépannage, accompagnement et références), le projet en santé mentale, le programme Études-travail, le Fonds d'extrême nécessité, le projet de service de soutien, d'information et d'intervention sexologiques¹⁸ ;
- celles qui visent à soutenir des groupes spécifiques d'élèves, par exemple le programme étudiants-athlètes, le mentorat interculturel pour les élèves issus de communautés culturelles, et le Service d'aide à l'intégration des élèves (SAIDE) pour les étudiants en situation de handicap¹⁹.

¹⁵ En ce qui a trait aux trois premières catégories, le Collège décrit chacune des mesures et fournit des statistiques les concernant sous le bilan de la mise en œuvre de l'orientation 3.

¹⁶ Ces mesures sont décrites sous l'objectif stratégique 3.1 de l'orientation 3.

¹⁷ Les programmes ciblés par le MELS et le Collège sont : Techniques de l'informatique, Techniques de l'administration, Techniques de l'électronique, Techniques de génie mécanique, Techniques de maintenance industrielle, Techniques d'éducation à l'enfance, Techniques d'intervention en loisir, et les programmes de formation faisant partie de la famille des métiers d'art, Histoire et civilisation, Sciences humaines, Sciences de la nature.

¹⁸ Ces mesures sont décrites sous les objectifs stratégiques 3.1 et 3.3 de l'orientation 3.

¹⁹ Ces mesures sont décrites sous les objectifs stratégiques 3.2 et 3.3 de l'orientation 3.

Les statistiques de fréquentation de quatre mesures d'aide

Le Collège est en mesure de fournir des statistiques de fréquentation concernant le CAF, l'ÉUF, le TPP et le BAR.

Le Centre d'aide en français (CAF)

Le CAF accueille les élèves désirant améliorer leurs compétences linguistiques. Les objectifs du CAF sont de favoriser chez les élèves l'atteinte du seuil de compétence nécessaire pour amorcer et réussir leurs études collégiales, de les stimuler à dépasser ce seuil et de contribuer à l'amélioration de la langue écrite dans le collège.

Chaque session, entre 200 et 250 élèves reçoivent des services du CAF, pour un total d'environ 450 par année. Les responsables du centre privilégient le tutorat par les pairs, fondé sur l'entraide et la qualité de la relation d'aide. Depuis deux ans, les responsables vérifient l'efficacité de cette relation.

Les résultats des étudiants inscrits au CAF indiquent que plus de 90 % de ceux qui se présentent à cinq rencontres ou plus voient leur fréquence d'erreurs diminuer en langue écrite²⁰. Une proportion de 76 % franchit au moins un seuil, et 40 % plus de deux seuils.

Le soutien pour la réussite de l'épreuve uniforme de français (ÉUF)

Le principal objectif de cette mesure est d'augmenter le taux de participation après le troisième cours de français et le taux de réussite à l'épreuve uniforme de français. Pour y arriver, diverses activités sont organisées : des ateliers de préparation, des simulations, des rencontres individuelles avec l'enseignant, une campagne de publicité deux semaines avant l'épreuve pour inciter les personnes à s'y présenter, un service de soutien le matin même de la tenue de l'épreuve et une relance à tous les élèves à qui il ne manque que la réussite de cette épreuve pour obtenir leur diplôme. Pour les épreuves de décembre 2006, décembre 2007 et décembre 2008 :

	Taux de participation des élèves du 3 ^e cours de français	Taux de réussite
Épreuve uniforme de décembre 2006	75,0 %	85,7 %
Épreuve uniforme de décembre 2007	65,0 %	84,5 % (réseau collégial : 83,9 %)
Épreuve uniforme de décembre 2008	72,8 %	86,8 % (le 2 ^e meilleur taux depuis 2003-87,0 %)

Le tutorat par les pairs (TPP)

Le tutorat par les pairs offre aux élèves qui éprouvent des difficultés d'ordre scolaire l'assistance d'un pair dans une ou plusieurs matières. Ce service, accessible à tous, vise essentiellement la réussite d'un cours spécifique par l'élève, qui reçoit de l'aide dans ses apprentissages, et à qui l'on fournit notamment l'occasion de comparer ses méthodes de travail à celles d'un pair qui réussit bien. Le soutien offert peut prendre différentes formes : du tutorat individuel ou de groupe, ponctuel ou régulier, et des cliniques de dépannage.

²⁰ Cinq groupes de fréquence ont été établis dans le calcul des seuils d'amélioration 1 = 0 à 5 ; 2 = 5,1 à 10 ; 3 = 10,1 à 15 ; 4 = 15,1 à 20 et 5 = 20,1 et +.

Le service de tutorat par les pairs accueille environ 110 élèves par session, la session d'automne étant la plus achalandée. Cinq disciplines se partagent 72 % des demandes : 20,5 % des demandes proviennent du programme de Soins infirmiers, 18,3 % de la discipline de mathématiques, 14 % de la discipline de philosophie, 10,6 % de la discipline de biologie et 8 % de la discipline de physique. Depuis l'automne 2004, 5886 heures de tutorat ont été offertes pour 133 cours différents, ce qui représente une moyenne de 654 heures par session, soit 5,9 heures par élève.

Près de 80 % des étudiants réussissent le cours pour lequel ils ont reçu de l'aide, et plus de la moitié d'entre eux obtiennent une note supérieure ou égale à 70 %.

Le Bureau d'aide à la réussite en sciences humaines (BAR)

Le BAR vise la réussite des élèves inscrits en sciences humaines. Il est ouvert chaque jour, si bien que les élèves peuvent s'y présenter pour rencontrer l'un des enseignants, se prévaloir du service de mentorat ou de tutorat par les pairs, utiliser les ordinateurs, faire du travail personnel, profiter du centre de documentation, passer un examen, organiser une réunion d'équipe, etc. De plus en plus fréquenté, le BAR s'impose comme un lieu de soutien connu et reconnu.

Si, en 2003, un peu plus de 2000 élèves ont signé le registre des présences du Bureau, en 2008, ils étaient plus de 3000, ce qui représente une augmentation de 33 %.

Il est difficile de voir un effet direct de cette mesure sur la réussite, mais elle assure aux élèves un suivi personnalisé malgré le fait qu'ils soient très nombreux à être inscrits en sciences humaines.

Les projets d'encadrement dans les programmes ciblés

Dans le cadre des projets liés au programme de Soins infirmiers et aux programmes ciblés par le MELS et le Collège, les enseignants ont tenu compte de l'analyse des indicateurs de réussite et ont concentré leurs efforts à élaborer de meilleurs outils de dépistage des élèves à risque afin de pouvoir les rejoindre. Ils se sont dotés d'outils de diagnostic pour cerner les problématiques propres à chacun des programmes ciblés. Ils ont réalisé une réflexion approfondie sur les liens à faire entre ces problématiques, les solutions pour y remédier et l'évaluation efficace de l'impact de ces solutions sur la réussite²¹. Par exemple, en philosophie et en méthodes quantitatives, l'aide à la réussite a pris essentiellement la forme de projets pédagogiques exigeant une meilleure concertation des enseignants, et en mathématiques, d'une augmentation du temps de contact entre l'enseignant et l'élève²².

Les contrats de réussite

Le Règlement sur l'inscription et sur la réussite scolaire a pour objectif d'établir les modalités d'encadrement des élèves en vue de leur réussite scolaire. Les contrats de réussite comme moyen privilégié dans le règlement sont de deux types :

²¹ Pour des informations additionnelles, voir le *Rapport d'autoévaluation de la mise en œuvre et de l'efficacité de l'orientation « réussite » du plan stratégique*, mai 2010, pages 45 et 46 ainsi que le cahier des annexes.

²² *Ibid.* pour des informations additionnelles, pages 47 et 48 ainsi que le cahier des annexes.

- Le contrat d'apprentissage : entente proposée par le Collège par laquelle l'élève s'engage à fréquenter les services d'aide à sa réussite. Ce contrat s'adresse à l'élève à temps plein qui a échoué à plus d'un cours, mais à moins de 50 % des cours lors d'une session.
- Le contrat de poursuite des études : document signé par le Collège et l'élève, qui s'engage à respecter, sous peine de sanction, les conditions de poursuite des études telles que définies par le Collège. Ce contrat s'adresse à l'élève à temps plein qui a échoué une première fois à 50 % et plus de ses cours, ainsi qu'à l'élève qui subit deux échecs à un même cours de formation générale.

Le nombre de contrats de poursuite des études ne varie pas beaucoup entre les sessions d'automne et d'hiver. Par exemple, pour l'année 2006-2007, 289 contrats ont été signés à l'automne et 262 à l'hiver. Cependant, la variation est importante selon les programmes d'études. Ainsi, les programmes ciblés par le plan de réussite ont plus de 10 % de leurs élèves sous contrat alors que l'ensemble des élèves ayant signé un contrat représente moins de 5 % de la population totale.

La liste des élèves ayant signé un contrat de réussite est transmise au CAF, au service de tutorat par les pairs, au BAR et au service de mentorat interculturel de manière à établir des priorités dans les propositions de mentorat avec les enseignants.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 1.1

Le Collège a montré qu'il a atteint l'objectif stratégique 1.1. Il peut affirmer qu'il y a présence d'actions de soutien à la réussite dans les plans de travail et les bilans annuels des services, des départements et des programmes, et que le plan de réussite de même que les mesures d'aide sont diffusés auprès des élèves, des membres du personnel, des parents et des partenaires. Comme il l'avait planifié, le Collège offre des mesures d'aide visant la réussite dans les programmes d'études et dans les disciplines, il développe des projets d'encadrement et il applique son Règlement sur l'inscription et sur la réussite scolaire.

La culture de la réussite qui est ancrée dans les programmes d'études entraîne l'adhésion de toute la communauté. Concrètement, le Collège a été mobilisateur et capable de susciter l'engagement concerté de tout le personnel à soutenir l'élève. Par exemple, connaissant mieux les caractéristiques des élèves qui arrivent, les membres de la communauté les accueillent tels qu'ils sont, avec leurs forces et leurs faiblesses. Par ailleurs, le Collège projette d'inciter les enseignants à participer en plus grand nombre aux journées institutionnelles et à utiliser davantage le module d'entrée de notes, outil des plus efficaces pour assurer une rétroaction aux élèves quant à leur apprentissage.

Le Collège constate enfin que les efforts de concertation pour assurer une plus grande convergence des actions ont favorisé une prise de conscience collective de la nécessité de bien poser les problématiques de réussite liées à chaque programme d'études, d'agir en conséquence et de remédier à certaines lacunes de l'évaluation des projets d'encadrement et d'encouragement à la réussite.

Objectif stratégique 1.2

Accompagner et soutenir l'élève dans les diverses étapes de son cheminement, à partir de son recrutement jusqu'à sa réussite

L'enjeu retenu en 2006

En 2006, le Collège a établi un enjeu relatif à l'accompagnement des élèves dans les diverses étapes de leur cheminement :

- Maintenir la croissance de la réussite des élèves telle qu'observée au bilan du plan de réussite 2000-2003.

En tenant compte de cet enjeu, le Collège a formulé l'objectif stratégique 1.2 dans une perspective de consolidation.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
	1.2.1 Une amélioration des dossiers scolaires des élèves arrivant au collège
Le taux de réussite des cours de première session	1.2.2 Une augmentation du taux de réussite des cours de première session
Le taux de réussite des premiers cours de français et de philosophie	1.2.3 Une fluctuation des taux de réussite du premier cours de français et une augmentation de ces taux pour le premier cours de philosophie
Le taux de passage de la première session à la deuxième session	1.2.4 Une augmentation du taux moyen de réinscription en deuxième session tant pour le secteur préuniversitaire que pour le secteur technique
Le taux de réinscription en troisième session	1.2.5 Une augmentation du taux moyen de réinscription en troisième session et qui demeure sous le seuil du réseau
Le taux de diplomation deux ans après la durée prescrite	1.2.6 Des hausses des taux réels et « attendus » de diplomation deux ans après la durée prescrite et qui demeurent inférieurs à ceux du réseau

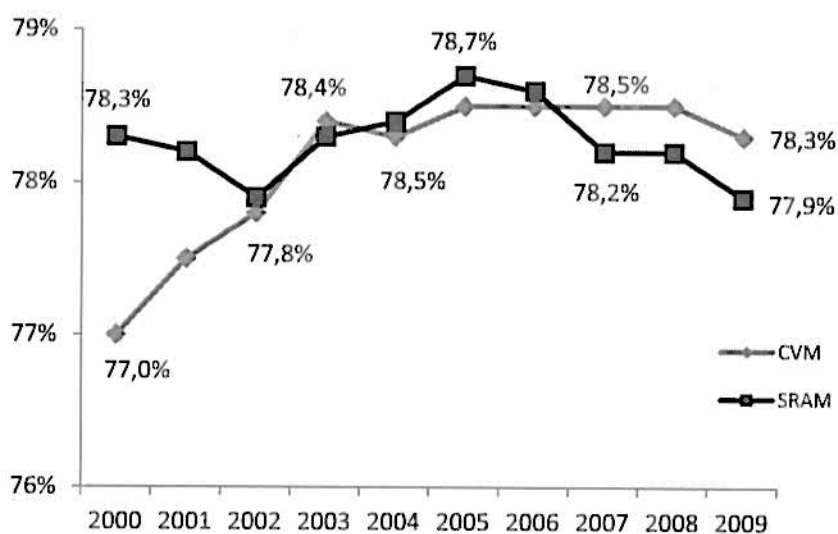
La description des résultats atteints

Le Collège dresse un tableau de l'évolution des indicateurs de réussite des élèves du secteur de l'enseignement régulier, depuis l'automne 2000 jusqu'à l'automne 2009.

1.2.1 Une amélioration des dossiers scolaires des élèves arrivant au collège

Les indicateurs retenus pour vérifier l'amélioration des dossiers scolaires à l'entrée sont la note moyenne générale au secondaire des élèves arrivant au cégep du Vieux Montréal (CVM) ainsi que le pourcentage d'élèves s'inscrivant au CVM ayant une moyenne inférieure à 70 %.

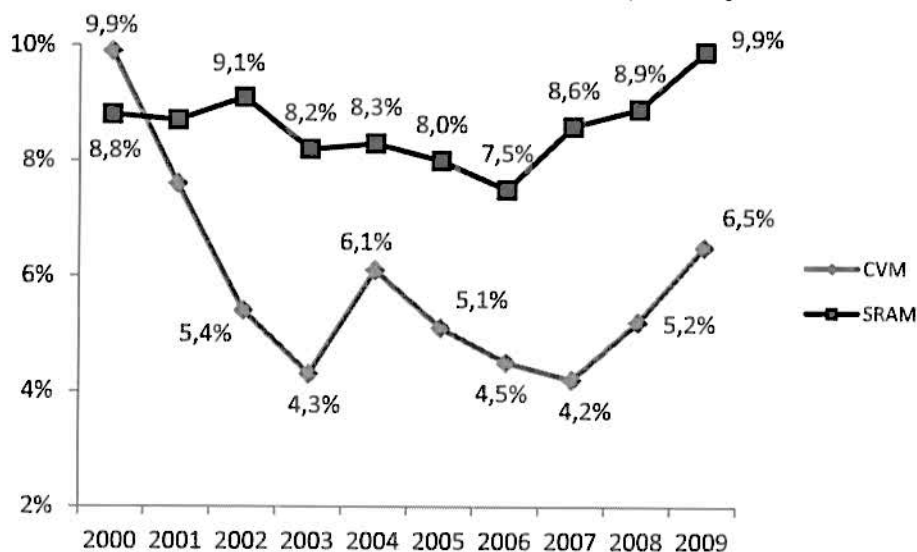
Note moyenne générale au secondaire des élèves nouvellement inscrits au CVM



Source : SRAM, PSEP, tout coll./tout prog., novembre 2010.

L'analyse de la note moyenne générale au secondaire montre une progression de la qualité des dossiers scolaires des nouveaux élèves au cours du précédent plan de réussite. La moyenne générale est passée de 77 % en 2000 à 78,3 % en 2009 alors que dans le réseau (SRAM), la moyenne générale a fléchi de 78,3 % à 77,9 %.

Pourcentage d'élèves s'inscrivant au CVM ayant une moyenne inférieure à 70%



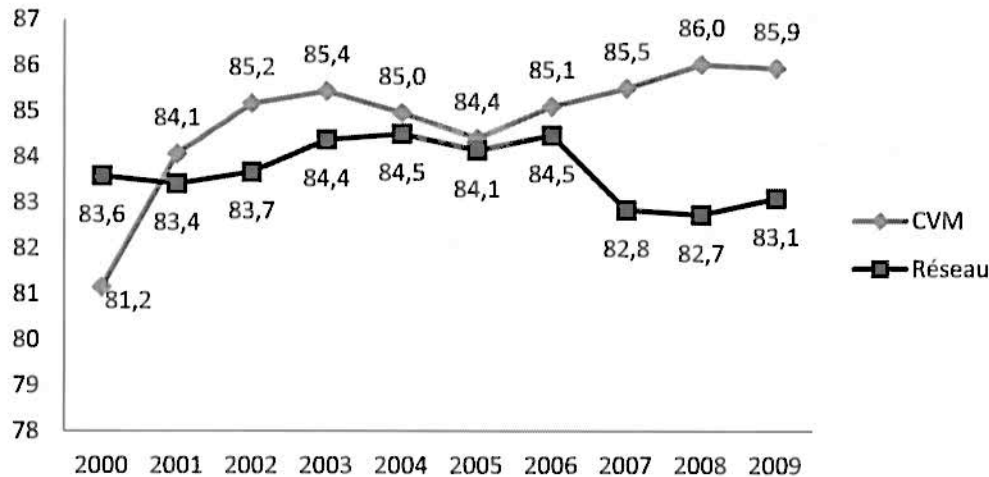
Source : SRAM, PSEP, tout coll./tout prog., novembre 2010.

En 2000, 10 % des élèves inscrits au CVM avaient une note moyenne générale au secondaire inférieure à 70 %. En 2007, ce pourcentage n'est plus que de 4,2 % et en 2009, de 6,5 %. Depuis 2001, le CVM a beaucoup moins d'élèves au dossier faible que le réseau dans son ensemble.

1.2.2 Une augmentation du taux de réussite des cours de première session

Les données retenues pour vérifier le maintien des taux de réussite des cours en première session sont les taux de réussite des cours de première session, les pourcentages d'élèves ayant réussi tous leurs cours à la première session et les pourcentages d'élèves ayant échoué à tous leurs cours à la première session.

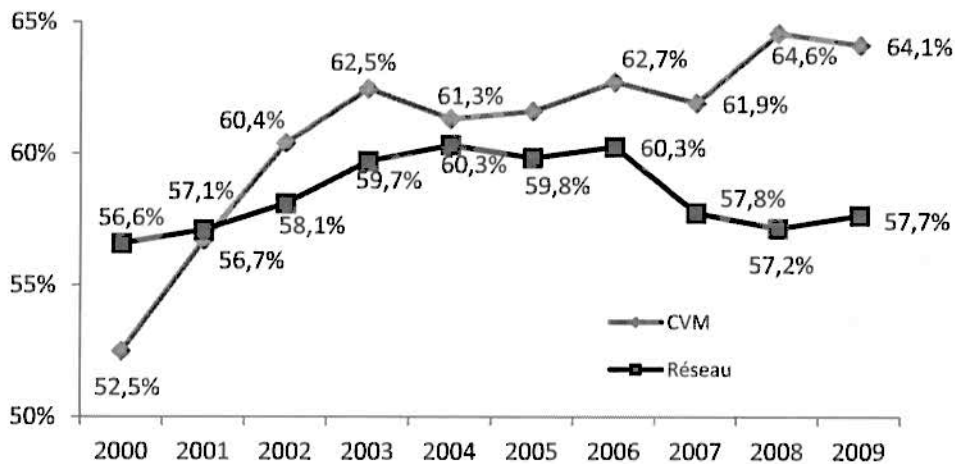
Taux global de réussite des cours à la première session



Source : CHESCO, version 2011, MS.

L'évolution des taux de réussite aux cours de première session, qui sont à la hausse depuis 2000, est encourageante. Depuis 2001, ces taux sont supérieurs à ceux du réseau.

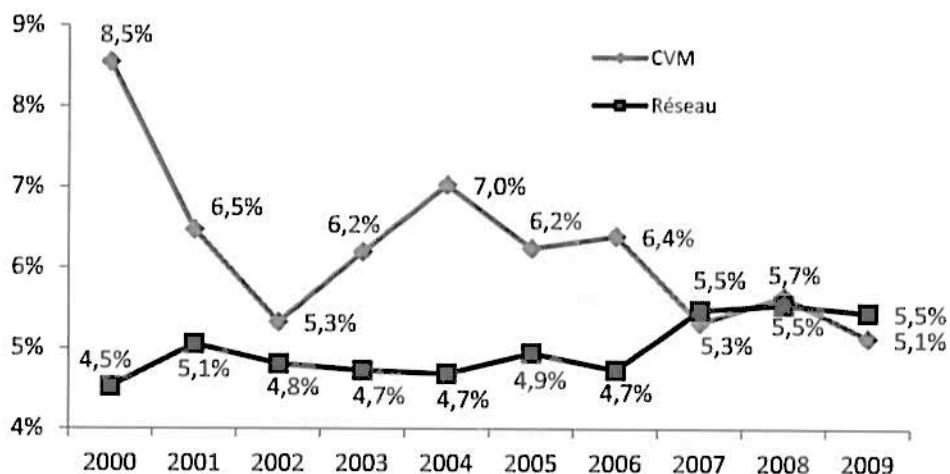
Pourcentage d'étudiants ayant réussi tous leurs cours à la première session



Source : CHESCO v2010.

Par rapport au réseau, plus d'élèves au CVM réussissent tous leurs cours en première session. En 2000, 52,5 % des élèves réussissaient tous leurs cours ; en 2009, ils sont plus de 64,1 % alors qu'il n'y a eu qu'une légère augmentation dans le réseau (de 56,6 % à 57,7 %).

Pourcentage des élèves ayant échoué à tous les cours de la première session



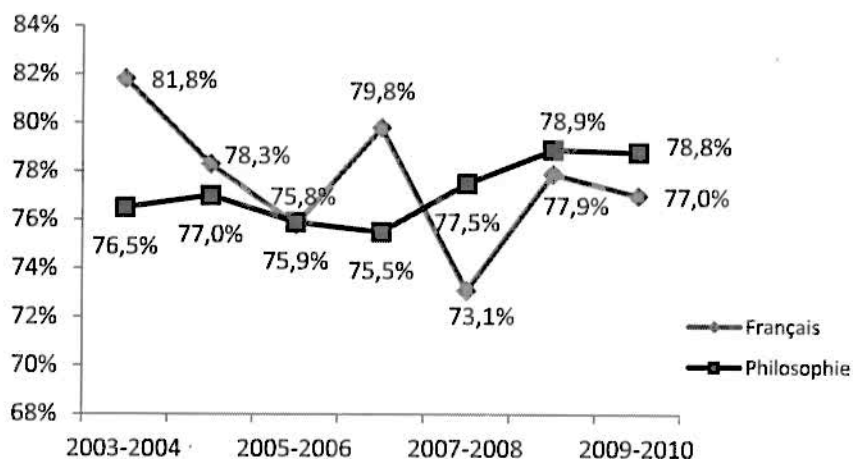
Source : CHESCO v2010.

Comme l'indique la figure ci-dessus, pour la cohorte 2000, 8,5 % des élèves du collège échouaient à tous leurs cours de première session. À partir de la cohorte 2007, l'échec à tous les cours fait un recul à 5,3 % se retrouvant en 2007 et 2009 sous la moyenne du réseau.

1.2.3 Une fluctuation des taux de réussite du premier cours de français et une augmentation de ces taux pour le premier cours de philosophie

Les données retenues pour vérifier si les élèves réussissent davantage aujourd'hui qu'en 2003 le premier cours de français et celui de philosophie sont les taux de réussite moyens des cours ainsi que les taux d'échec moyens par abandon.

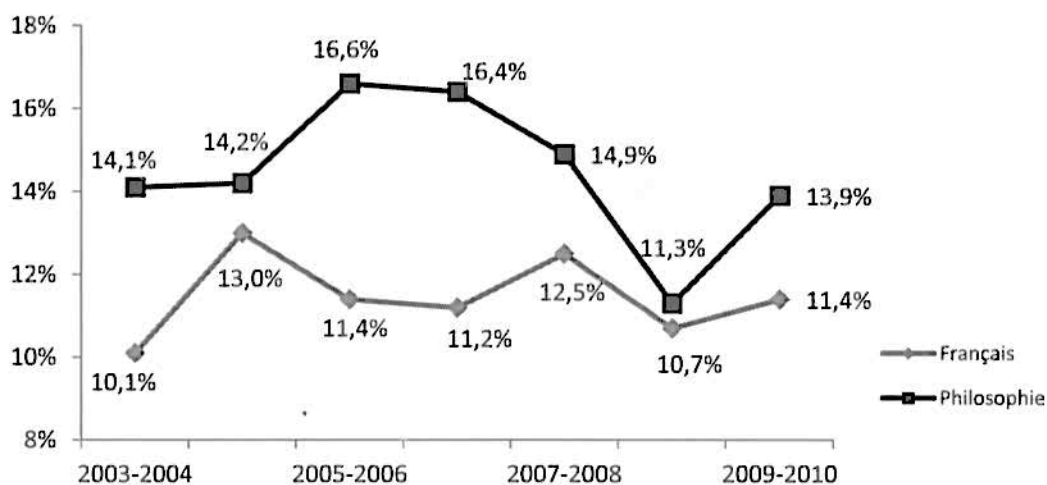
Taux de réussite des premiers cours de français et de philosophie



Source : Clara

Pour le cours de français, les données laissent voir une tendance en dents de scie et une hausse importante du taux de réussite à partir de 2008-2009. En ce qui a trait au premier cours de philosophie, les taux s'élèvent à partir de 2007-2008.

Taux d'échec par abandon (note égale et inférieure à 30 %) des premiers cours de français et de philosophie

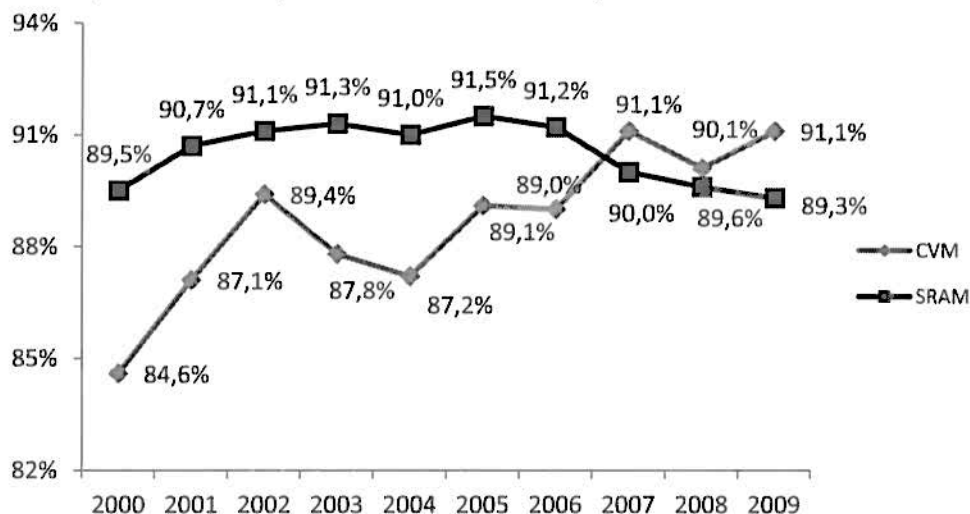


Source : Clara.

Concernant les taux d'échec par abandon, les données dévoilent une relative stabilité en français. En philosophie, une baisse importante à compter de l'année 2006-2007 jusqu'en 2008-2009, puis une remontée du taux d'échec en 2009-2010. Plus d'élèves abandonnent leur cours de philosophie (autour de 14 %) que leur cours de français (autour de 11 %).

1.2.4 Une augmentation du taux moyen de réinscription en deuxième session tant pour le secteur préuniversitaire que pour le secteur technique

Taux moyens de réinscription en deuxième session pour l'ensemble des élèves

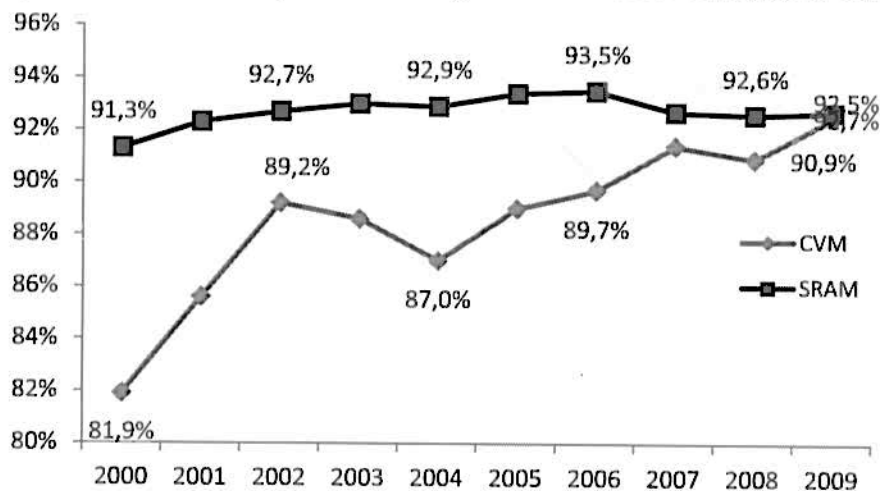


Source : SRAM, PSEP, tout coll./tout prog., novembre 2010.

La figure ci-dessus montre une augmentation de la persévérance. Pour la cohorte 2004, 87,2 % des élèves poursuivaient leur cheminement scolaire, tous programmes et tous collèges confondus. Ce taux était

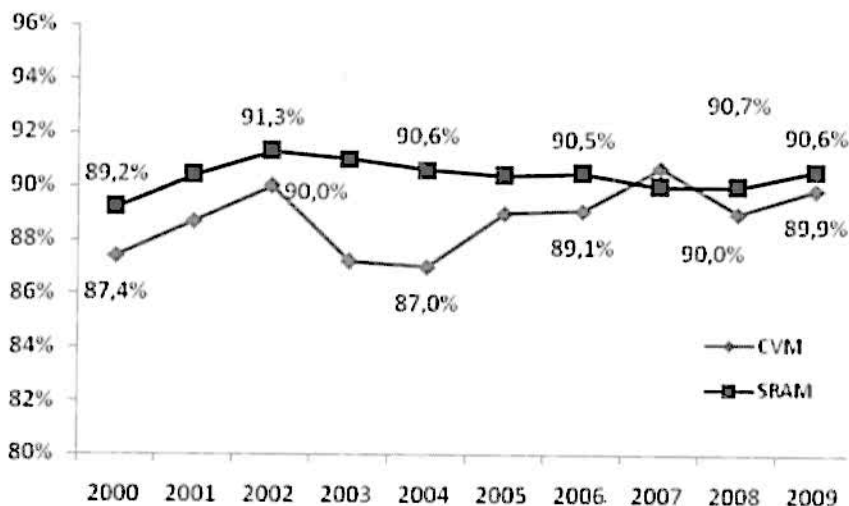
légèrement inférieur à celui du réseau (91 %). À partir de 2007-2008, les taux de réinscription des élèves du collège en deuxième session sont plus élevés que ceux du réseau.

Répartition des taux moyens de réinscription en deuxième session pour le secteur préuniversitaire



Source : SRAM,PSEP,tout coll./tout prog., novembre 2010.

Répartition des taux moyens de réinscription en deuxième session pour le secteur technique



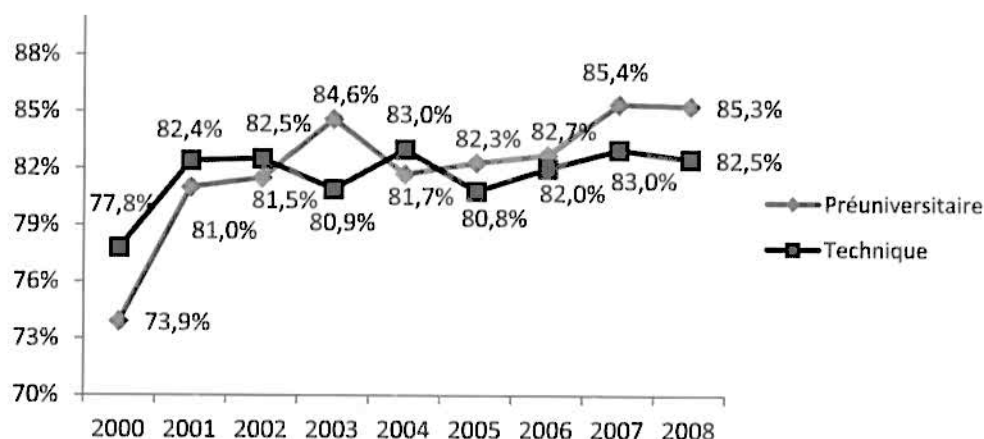
Source : SRAM,PSEP,tout coll./tout prog., novembre 2010.

Au secteur préuniversitaire, les données indiquent que la réinscription en deuxième session s'est considérablement accrue, de plus de 10 points, depuis 2000, rejoignant celle du SRAM en 2009. Dans les programmes d'études techniques, la réinscription en deuxième session effectue une remontée, mais demeure néanmoins quelque peu sous la moyenne du réseau, sauf en 2007 alors qu'elle dépasse celle-ci.

1.2.5 Une augmentation du taux moyen de réinscription en troisième session et qui demeure sous le seuil du réseau

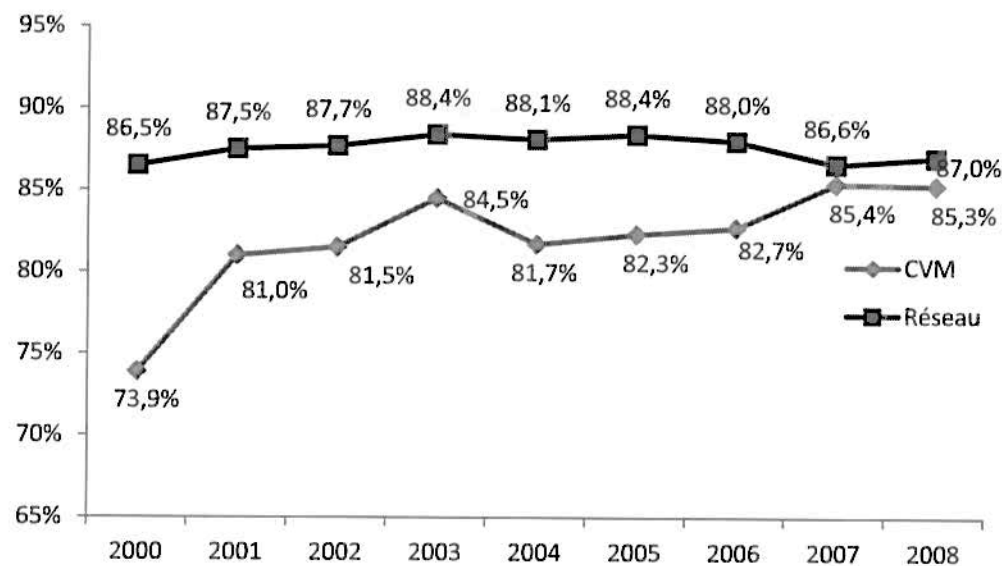
Les indicateurs retenus pour vérifier la persévérance des élèves en troisième session sont les taux moyens de leur réinscription en troisième session pour les secteurs préuniversitaire et technique au collège, comparativement à ceux des collèges du SRAM.

Taux moyens de réinscription en troisième session des élèves du collège des secteurs préuniversitaire et technique



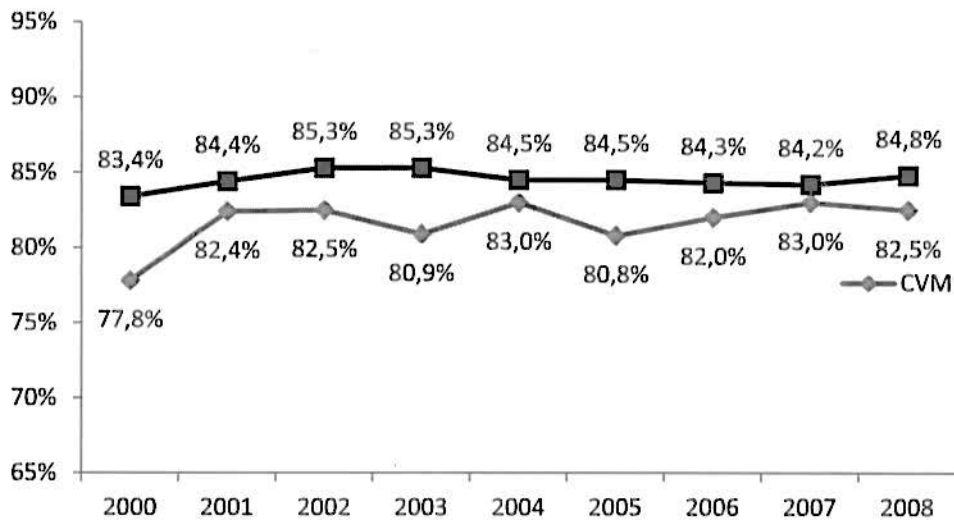
Source : CHESCO v2010.

Taux moyens de réinscription en troisième session des élèves du secteur préuniversitaire comparativement à ceux du réseau



Source : CHESCO v2010.

Taux moyens de réinscription en troisième session des élèves du secteur technique comparativement à ceux du réseau



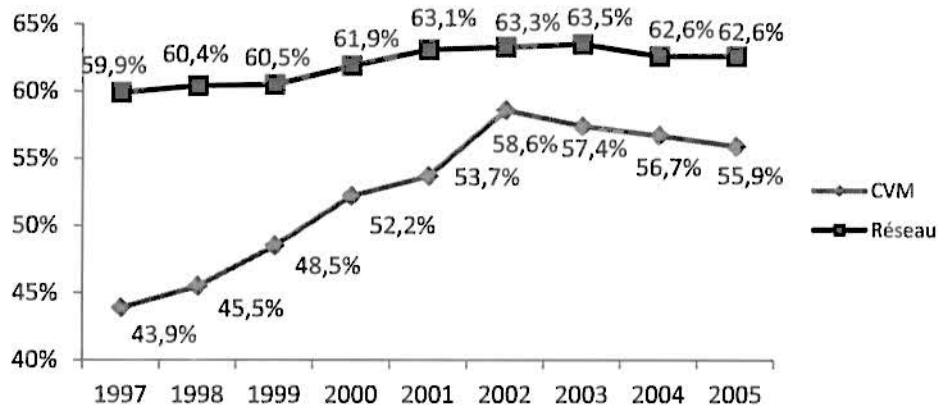
Source : CHESCO v2010.

Le Collège enregistre une courbe significativement et régulièrement à la hausse des taux de réinscription en troisième session au secteur préuniversitaire (81 % en 2001 et 85,3 % en 2008), cependant des taux sous la barre de ceux du réseau, mais qui tendent à les rejoindre au fil des ans. Au secteur technique, les taux de réinscription en troisième session des élèves du collège restent relativement stables (82,4 % en 2001 et 82,5 % en 2008) et inférieurs à ceux du réseau (82,5 % en 2008 pour le CVM comparativement à 84,8 % pour le réseau).

1.2.6 Des hausses des taux réels et « attendus » de diplomation deux ans après la durée prescrite et qui demeurent inférieurs à ceux du réseau

Les indicateurs retenus pour vérifier si le taux de diplomation a augmenté sont les taux moyens de diplomation deux ans après la durée prescrite et les taux moyens « attendus » de diplomation deux ans après la durée prescrite.

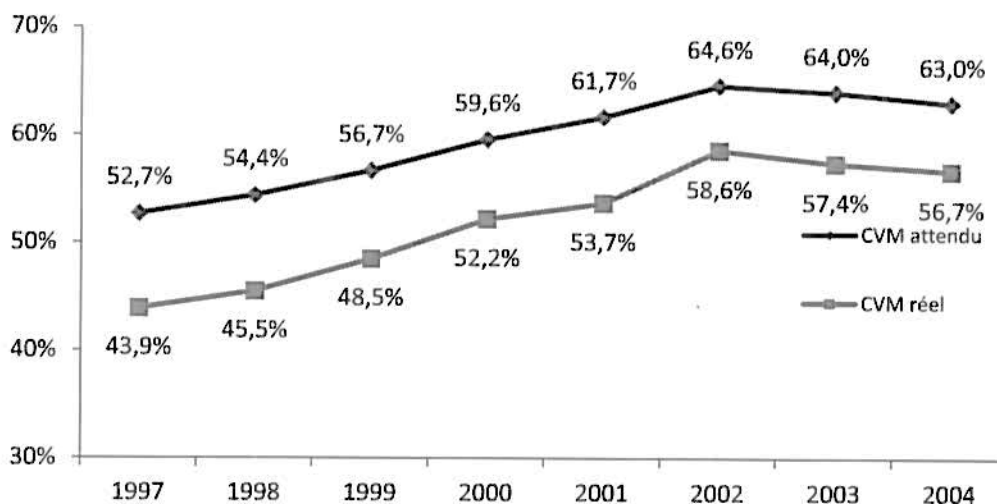
Taux moyens de diplomation deux ans après la durée prescrite



Source : CHESCO 2010.

Comme l'illustre le graphique ci-haut, le taux de diplomation deux ans après la durée prescrite était de 43,9 % pour la cohorte de 1997. Ce taux a été en constante progression jusqu'à la cohorte de 2002, réduisant l'écart avec le réseau. Par la suite, les taux fléchissent et se retrouvent à 56 % en 2005 alors que les taux restent au même niveau pour le réseau.

Taux « attendus » de diplomation deux ans après la durée prévue



Source : CHESCO 2010.

Les taux « attendus » progressent très significativement jusqu'en 2002 et diminuent par la suite. Le Collège n'arrive pas à atteindre ceux attendus par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Les taux « attendus », faut-il le rappeler, se rapportent à la moyenne du réseau collégial si l'on ne considère que les élèves du même sexe inscrits dans les mêmes programmes, avec les mêmes notes moyennes générales au secondaire que les élèves du CVM.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 1.2

En prenant comme points de repère les indicateurs de réussite, le Collège démontre qu'il a partiellement atteint l'objectif stratégique 1.2.

Au départ, il importe de souligner l'amélioration des dossiers scolaires des élèves en provenance du secondaire. En ce qui a trait aux indicateurs de réussite, le Collège obtient des résultats satisfaisants quant à la réussite des cours de première session.

Le Collège voit dans la hausse des taux de réinscription en deuxième session des signes encourageants qui devraient avoir un effet d'entraînement bénéfique sur la persistance aux études et la diplomation « attendue », selon les termes définis par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Ainsi, des efforts devront être consacrés pour améliorer la persévérance en troisième session et les taux de diplomation deux ans après la durée prescrite.

Lors de l'élaboration du rapport d'évaluation du plan de réussite, le Collège a privilégié une approche décentralisée, concertée et mobilisatrice qui a interpellé tous les services et les responsables de projets liés à la réussite. Dans l'élaboration de son troisième plan de réussite, le Collège devra continuer ce qu'il a entrepris, mais également tenter un resserrement des liens entre ce qui est réalisé dans les services et ce qui se passe en classe. Un suivi particulier devra être fait auprès des élèves pour qui l'obtention du diplôme ne tient qu'à la réussite d'un ou de deux cours ou de l'épreuve uniforme de français.

ORIENTATION 2

MAINTENIR UNE OFFRE DE PROGRAMMES D'ÉTUDES DE QUALITÉ VISANT LE DÉVELOPPEMENT INTÉGRAL DE LA PERSONNE ET RÉPONDANT AUX BESOINS DE FORMATION DES ÉLÈVES ET DE LA SOCIÉTÉ

Objectif stratégique 2.1

Assurer le développement concerté de l'ensemble des programmes d'études offerts par le Collège à la formation régulière, à la formation continue et à la formation aux entreprises

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi trois enjeux relatifs au développement concerté des programmes d'études :

- Faire valoir l'importance de l'approche programme ;
- Continuer d'assurer périodiquement la gestion et le suivi des programmes d'études ;
- Maintenir la qualité des programmes d'études et en assurer le développement continu tout en demeurant ouvert aux nouveaux besoins de formation.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 2.1 dans une perspective de consolidation.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
L'application rigoureuse de nos processus de gestion de programmes	2.1.1 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'études collégiales
Le développement de nouveaux programmes et l'amélioration de nos programmes actuels	
L'adoption du processus d'élaboration et de suivi des AEC	2.1.2 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'attestation d'études collégiales

	2.1.3 L'actualisation des mécanismes de concertation prévus à la <i>Politique d'évaluation des programmes</i> (PEP)
	2.1.4 L'évaluation de l'application des mécanismes prévus à la <i>Politique d'évaluation des apprentissages</i> (PEA)

La description des résultats atteints

2.1.1 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'études collégiales

Dans la foulée des travaux de révision de l'ensemble des programmes d'études selon l'approche par compétences, le cégep du Vieux Montréal s'est doté, au secteur régulier, d'un processus d'élaboration et de suivi de la partie locale des programmes d'études. Ce processus est constitué de trois phases.

Le Collège a précisé les principes qui guidaient ce processus en priorisant l'approche programme. Cette approche est fondée sur la concertation et le respect de toutes les composantes de la formation spécifique et de la formation générale. Elle regroupe l'ensemble des intervenants qui contribuent aux programmes.

De plus, le Collège a maintenu des pratiques de concertation entre la formation régulière et la formation continue, et ce, en associant les conseillères en formation, les directions adjointes aux études et les coordinations de département au suivi des programmes en formation continue.

Voici les trois phases du processus d'élaboration et de suivi de la partie locale des programmes.

– La phase d'élaboration

Cette phase comprend plusieurs étapes de réalisation : l'élaboration des orientations locales et du profil de sortie ; le développement du logigramme des compétences et des activités d'apprentissage ; la détermination de la place des disciplines contributives ; l'élaboration de la grille du programme ; la production des plans-cadres et du cahier de programme. Sont également inventoriés et planifiés les besoins des enseignants en perfectionnement et ceux du programme en ce qui concerne l'aménagement des espaces et l'achat des nouveaux équipements.

– La phase d'implantation

Il s'agit de la mise en œuvre du programme d'études et l'évaluation continue de celle-ci d'année en année. Cette phase sert à la finalisation des plans-cadres de cours, des plans de cours de tous les cours d'un programme et des activités de perfectionnement.

– La phase d'évaluation

La phase d'évaluation comprend, à la fin de l'implantation, un bilan du programme révisé qui pose un regard d'ensemble sur la phase d'implantation à partir de six critères définis. Font suite à ce bilan un rapport d'étape, à la fin d'une période de cinq ans, et une évaluation complète au plus tard dix ans après le bilan d'implantation.

Pour chacune de ces phases, le Collège reconnaît aux différentes instances les rôles et les responsabilités qui leur reviennent. Pour ce faire, il a utilisé tous les lieux de rencontre existants pour promouvoir les échanges et les discussions et assurer la concertation dans l'application de l'approche par compétences dans les comités de programme, ainsi que dans les assemblées départementales et à la commission des études.

L'accueil des nouveaux enseignants et l'accompagnement pédagogique auprès des enseignants et des départements par le personnel du Service des études ont aussi permis d'assurer le développement et le suivi des programmes.

Durant les cinq années de mise en œuvre du plan stratégique, plusieurs programmes au secteur régulier ont été révisés et soumis aux trois phases de développement des programmes de DEC. Leur nombre est important :

Phases de développement des programmes de DEC	Nombre de programmes et profils pour les cinq années de mise en œuvre du plan
Élaboration	8
Implantation	12
Évaluation	
<i>Bilan d'implantation</i>	16
<i>Rapport d'étape</i>	4
<i>Évaluation complète</i>	2

Voici la nomenclature des différents programmes et profils à chacune des phases.

- **La phase d'élaboration** : Techniques de design d'intérieur ; Techniques de design de présentation ; Photographie ; Technologie de l'électronique (spécialisations en Télécommunication et en Audiovisuel) ; Technologie de l'électronique industrielle ; Double-DEC Histoire et civilisation ; Arts et lettres, profil Langues ; Sciences de la nature, profil Environnement.
- **La phase d'implantation** : Technologie de l'architecture ; Technologie de l'électronique (spécialisations en Télécommunication et en Audiovisuel) ; Technologie de l'électronique industrielle ; Techniques de design d'intérieur ; Techniques de design de présentation ; Photographie ; Techniques de métiers d'art (spécialisation en Lutherie-guitare) ; Conseil en assurances et en services financiers ; Technologie de maintenance industrielle ; Double-DEC Histoire et civilisation ; Arts et lettres, profil Langues ; Sciences de la nature, profil Environnement.
- **La phase d'évaluation** :
 - Le bilan d'implantation** : Conseil en assurances et en services financiers ; Gestion de commerces ; Double DEC Sciences de la nature et Sciences humaines ; Histoire et civilisation ; Soins infirmiers ; Techniques d'éducation à l'enfance ; Techniques d'éducation spécialisée ; Techniques d'intervention en loisir ; Techniques de travail social ; Techniques de design industriel ; Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images ; Techniques de génie mécanique ; Techniques de métiers d'art ; Technologie de l'architecture ; Technologie de maintenance industrielle ; Techniques de comptabilité et de gestion.

Le rapport d'étape : Arts et lettres ; Arts plastiques ; Graphisme ; Sciences de la nature.

L'évaluation complète : Danse-Interprétation classique ; Techniques de métiers d'art (Ébénisterie artisanale).

Les travaux d'évaluation de trois programmes ont mené à une révision en profondeur de leurs grilles de programmes (Design industriel, Ébénisterie d'art et Danse classique).

2.1.2 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'attestation d'études collégiales

En avril 2006, le Collège s'est doté d'un processus d'élaboration locale des attestations d'études collégiales. Ce processus, qui a fait consensus, a été conçu en concertation avec les enseignants du secteur régulier et de la formation continue et aux entreprises, les professionnels et la direction. Il reste toutefois des éléments à ajouter pour compléter les programmes mis sur pied par d'autres cégeps ou avec leur collaboration.

Ce processus comporte trois phases :

– **La phase d'analyse**

La phase d'analyse vise à cerner le besoin de formation et à déterminer la pertinence et la faisabilité de procéder au développement ou à la révision de l'attestation d'études collégiales. Il s'agit d'une étape déterminante du processus, car la décision d'aller de l'avant avec un projet de programme sera prise au terme de cette analyse.

– **La phase d'élaboration**

Menée par le comité d'élaboration, la phase d'élaboration regroupe les activités nécessaires à la production du programme en lien avec le programme de DEC de référence, s'il y a lieu, et avec les attestations d'études collégiales existantes au collège ou dans le réseau. Le comité d'élaboration est constitué des personnes suivantes : le conseiller en formation du Service de formation aux entreprises ou de la coordination de la formation continue ; la direction adjointe aux études associée au DEC de référence ; un enseignant désigné par chacun du ou des départements des disciplines associées au DEC de référence ; un enseignant désigné par le département de chacune des disciplines contributives. S'y ajoutent, selon les besoins du comité à chaque étape de développement, les enseignants appelés à concevoir le futur programme ou à enseigner dans celui-ci, un étudiant du DEC de référence, ainsi que tout expert de contenu, du besoin de formation ou du processus désigné par le conseiller en formation.

– **La phase d'approbation**

La phase d'approbation comprend des étapes essentielles, dont la recommandation de la commission des études, en vue de l'adoption du programme par le conseil d'administration.

Durant la mise en œuvre du plan stratégique, six programmes d'attestation d'études collégiales ont été élaborés ou révisés, conformément au processus d'élaboration des attestations d'études collégiales, puis ont été implantés. Ce sont les programmes de Modélisation 3D orientée jeu vidéo, Animation 3D orientée jeu vidéo, Conception et réalisation de niveaux de jeu vidéo, Surintendant de chantier en construction de bâtiments, Inspection de bâtiments et Intégration à la profession infirmière au Québec.

La fin de la prestation d'une AEC est immédiatement suivie d'une évaluation de ses différentes composantes. Selon les résultats obtenus, des ajustements peuvent être apportés aux plans-cadres de cours, aux plans de cours, aux mesures de soutien à la réussite, aux méthodes d'enseignement et aux évaluations des apprentissages. Durant les années de référence du plan, des évaluations plus ou moins approfondies, selon le cas, ont donné lieu à des modifications d'importance variable. Des travaux devront être menés afin de préciser le processus d'évaluation des attestations d'études collégiales.

2.1.3 L'actualisation des mécanismes de concertation prévus à la *Politique d'évaluation des programmes*

À deux reprises au cours des cinq dernières années, le Collège a actualisé sa *Politique d'évaluation des programmes*.

En juillet 2005, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial s'est prononcée sur la révision effectuée en 2002. Bien que satisfaite de l'ensemble du contenu de la politique et de la place importante réservée à l'évaluation continue, la Commission a demandé au Collège d'y inclure des modalités assurant la périodicité de l'évaluation en profondeur de chacun de ses programmes. Le Collège a donc modifié sa politique en février 2006. Ainsi, le Cégep se servira des rapports d'étapes pour procéder, au plus tard à tous les dix ans, à une évaluation complète qui fera l'objet d'un rapport présenté aux différentes instances.

En 2007-2008, dans le cadre des bilans d'implantation de six programmes d'études, des enseignants remettent en question les responsabilités dévolues au comité permanent d'évaluation des programmes (le CPEP). S'ensuit, en 2008-2009, la formation d'un sous-comité de la commission des études qui entreprend un relevé des différentes pratiques d'évaluation du réseau collégial, et ce, tant au secteur régulier qu'à la formation continue et aux entreprises. À l'issue de ces travaux, le conseil d'administration adopte une modification à la PEP, en 2010-2011, ajoutant un nouveau processus qui répartit les responsabilités de ce comité entre la commission des études, le comité de programme et la Direction des études. Les membres de la commission des études ont aussi convenu du cheminement des différents rapports d'évaluation. Le Collège souhaite poursuivre ces travaux afin d'harmoniser les pratiques d'évaluation des AEC aux exigences de sa PEP.

2.1.4 L'évaluation de l'application des mécanismes prévus à la *Politique d'évaluation des apprentissages*

En avril 2006, la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (CEEC) demande aux établissements concernés d'évaluer l'application de leur *Politique d'évaluation des apprentissages* (PEA) et de lui transmettre leur rapport d'évaluation. Celle-ci devait principalement porter sur les modalités d'application de tout ce qui touche la reconnaissance des acquis, les responsabilités des intervenants, ainsi que la conformité et l'efficacité de la politique.

À la suite de l'analyse rigoureuse des informations recueillies, le Collège et ses instances évaluent, au printemps 2008, que la politique est appliquée conformément au texte et qu'elle est globalement efficace. Dans le plan de suivi de l'évaluation de la PEA, le Collège propose des actions couvrant différents aspects de l'application de la politique au secteur régulier, ainsi qu'à la formation continue et aux entreprises. Ces interventions ont pour objectif de favoriser la conformité des plans de cours en ce qui a trait aux exigences de la politique et de l'approche par compétences, aux plans-cadres de cours et aux encadrements départementaux. Cela permet, entre autres, de développer une concertation des enseignants en ce qui

concerne les exigences liées à l'évaluation dans les départements. La Commission d'évaluation a visité le collège au cours de ses travaux sur l'évaluation de l'application de la PEA et a souligné la qualité du travail réalisé.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 2.1

Le Collège a montré qu'il a atteint l'objectif stratégique 2.1. Il a pris les moyens nécessaires pour respecter chacun des indicateurs inscrits au plan stratégique. Il a appliqué rigoureusement ses processus de gestion des programmes d'études, il a élaboré de nouveaux programmes et évalué ses programmes actuels en vue de les améliorer. Il a aussi adopté un processus d'élaboration et de suivi des AEC.

L'analyse des résultats nous apprend que le Collège a fait davantage. Il a tablé sur la concertation des différentes instances, comme le préconise l'objectif, et a amené les équipes des deux secteurs de formation, le cas échéant, à partager leur vision de la formation et à harmoniser leurs pratiques pédagogiques lors de l'élaboration ou de la révision des programmes pour amener une plus grande cohérence entre les pratiques et les politiques du Collège.

Le Collège souhaite aussi compléter ses travaux relativement aux AEC par le développement du processus d'élaboration des AEC conçues par d'autres collèges ou avec leur collaboration.

Le Collège a également actualisé sa *Politique institutionnelle d'évaluation des programmes*. Cette action, qui n'était pas prévue au moment de la rédaction du plan stratégique, répondait tout à fait aux enjeux établis. Le Collège a mis à jour sa politique en prenant soin d'y intégrer des modifications qui assurent, encore une fois, une meilleure et plus étroite collaboration entre les instances du Collège, ainsi qu'une plus grande cohésion entre les différentes pratiques et ses règlements. Il lui reste à formaliser le processus d'évaluation des AEC et à l'intégrer à sa Politique d'évaluation des programmes.

L'évaluation de l'application de la PEA lui a permis de cerner les améliorations à apporter et les travaux de révision de la politique qui seraient amorcés en 2011-2012.

Objectif stratégique 2.2

Veiller à ce que les programmes d'études contribuent à offrir une formation complète et à développer des habiletés intellectuelles fondamentales, en conformité avec les dispositions de notre projet éducatif

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi trois enjeux relatifs à la formation générale et au développement des habiletés intellectuelles fondamentales :

- Faire valoir l'importance de la formation générale ;
- Faire valoir la nécessité de dispenser une formation complète caractérisée par la promotion d'une culture générale large et par le développement de la curiosité et du désir d'apprendre ;

- Faire reconnaître la nécessité de mettre l'accent sur une pédagogie concrète centrée sur des projets et des résolutions de problèmes, et qui fait appel à des capacités de raisonnement, d'analyse et de synthèse.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 2.2 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La présence dans les plans d'études d'activités pédagogiques développant les habiletés intellectuelles fondamentales	L'indicateur inscrit au plan stratégique s'est avéré difficilement mesurable et n'a pas été utilisé pour l'évaluation.
La tenue de rencontres des comités de programme	2.2.1 Le rôle intégrateur des comités de programme dans l'approche programme et le développement des habiletés fondamentales
La tenue de rencontres du comité de la formation générale avec les regroupements de départements	2.2.2 La présentation du rôle de la formation générale dans les programmes d'études et la valorisation de la formation générale auprès des élèves
La présence d'un kiosque d'information sur la formation générale dans le cadre des portes ouvertes	
	2.2.3 La révision et l'application de la <i>Politique de formation générale complémentaire</i>

La description des résultats atteints

2.2.1 Le rôle intégrateur des comités de programme dans l'approche programme et le développement des habiletés intellectuelles fondamentales

Les comités de programme font partie du mode d'organisation du cégep du Vieux Montréal. Ce sont les lieux de réflexion à l'origine des actions concertées des enseignants de la formation spécifique, de la formation contributive et de la formation générale lors de chacune des phases d'élaboration des programmes d'études établies par le Collège. C'est là que se font les consensus sur l'apport des cours et des différentes disciplines à l'acquisition des compétences propres aux différents profils de formation et au développement des habiletés intellectuelles fondamentales. Les comités de programme jouent un rôle intégrateur, car ils permettent aux enseignants de convenir en collégialité : des constats issus de l'analyse des données sur les indicateurs de réussite, du questionnaire sur la perception des élèves du programme, du profil de sortie des diplômés, des contenus des plans-cadres de cours et de l'épreuve synthèse, des projets novateurs sur le plan pédagogique, de l'évaluation du programme et du plan de suivi, etc. Les comités de programme se réunissent au moins une fois par année afin d'assumer leurs responsabilités.

Dans leurs bilans annuels de département, les disciplines contributives font largement état de leur présence active au sein des comités de programme et de leur rôle distinctif et complémentaire. Ces départements prennent part de manière positive à la consolidation de l'approche programme et au développement des habiletés intellectuelles fondamentales. Ils mettent de l'avant leur participation à l'élaboration ou à la modification de la grille de programmes, ainsi qu'à la rédaction des plans-cadres de cours. Certains départements collaborent à plusieurs comités de programme.

2.2.2 La présentation du rôle de la formation générale dans les programmes d'études et la valorisation de la formation générale auprès des élèves

Le comité de la formation générale et la Direction des études ont organisé des rencontres d'information réunissant des enseignants de la formation spécifique et de la formation générale afin d'échanger sur les caractéristiques et les exigences propres à ces composantes des programmes d'études. En 2007-2008, une brochure décrivant les cours de la formation générale a été produite et distribuée aux coordonnateurs des départements, aux responsables des écoles de métiers d'art et de danse, aux aides pédagogiques individuelles et aux comités de programme.

En mai 2009, la commission des études a fait sienne la proposition du comité de la formation générale sur les principes à respecter lors de l'élaboration ou de la modification d'une grille de programmes. Le document présente les visées formatives de chacune des disciplines de la formation générale et clarifie la séquence des cours.

Par ailleurs, les enseignants de la formation générale ont fait valoir auprès des nouveaux élèves le grand intérêt à recevoir une formation générale de qualité. En 2006-2007, lors des portes ouvertes, ils ont présenté la formation générale aux futurs élèves. Cette activité a été maintenue les années suivantes et enrichie d'une présentation multimédia.

Des efforts importants ont par ailleurs été consentis au soutien à l'apprentissage du français : réalisation et diffusion du *Comment*, une trousse d'autocorrection du français pour les élèves ; soutien apporté aux enseignants dans le cadre du Programme d'amélioration du français écrit (PAFÉ) ; installation du logiciel d'aide à la rédaction française *Antidote* sur plusieurs postes informatiques ; formation de groupes homogènes en français pour les élèves sourds et malentendants ; soutien apporté aux élèves en vue de la réussite de l'épreuve uniforme de français ; publication de capsules sur le français écrit dans *Le Bonjour* ; promotion de divers outils d'amélioration du français, dont ceux du Centre collégial de développement de matériel didactique (CCDMD) ; tenue d'activités de valorisation du français.

S'ajoute à ces réalisations le guide méthodologique intitulé *Du texte au texte... et un peu plus*. Ce guide, écrit par une enseignante du Département de français appuyée par une équipe de collaborateurs internes, propose une approche analytique du texte littéraire ainsi qu'une méthodologie générale pour préparer et organiser les trois types de rédaction requis dans les cours de français, soit l'analyse littéraire, la dissertation explicative et la dissertation critique (exercice demandé à l'épreuve uniforme de français, qui sanctionne l'obtention du DEC). La présentation orale, spécifique au cours de français propre au programme, est aussi abordée dans le guide.

2.2.3 La révision et l'application de la *Politique de formation générale complémentaire*

Désireux d'offrir aux élèves un plus grand choix de cours complémentaires, le Collège a révisé sa *Politique de formation générale complémentaire*, qui a été adoptée en juin 2008 à la suite d'une consultation de la communauté collégiale.

La politique prévoit un répertoire des cours complémentaires établi et révisé tous les cinq ans par le comité des cours complémentaires sous la responsabilité de la commission des études. À ce jour, le comité s'est doté du *Guide de présentation d'un projet de cours complémentaire*, d'une grille d'évaluation des projets et a défini le processus à suivre pour cette évaluation. Le nouveau répertoire comprend 51 cours répartis dans les 6 domaines déterminés par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) :

- Domaine I — Sciences humaines : 15 cours ;
- Domaine II — Culture scientifique et technologie : 8 cours ;
- Domaine III — Langue moderne : 7 cours ;
- Domaine IV — Langage mathématique et informatique : 5 cours ;
- Domaine V — Art et esthétique : 13 cours ;
- Domaine VI — Problématiques contemporaines : 3 cours.

Approuvé tardivement par le MELS, le sixième domaine a fait l'objet d'un appel de propositions de cours au printemps 2010. Avant d'inclure les nouveaux cours dans le répertoire 2008-2013, le comité des cours complémentaires et les membres de la commission des études se sont donné une compréhension commune de la « transdisciplinarité » imposée par le MELS pour ce sixième domaine. Au printemps 2010, le comité a organisé un atelier de formation pour les enseignants qui avaient manifesté leur intention de proposer des cours complémentaires dans le sixième domaine. L'appel de propositions lancé ensuite a permis d'inclure de nouveaux cours dans le répertoire des cours complémentaires.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 2.2

Le Collège considère qu'il a atteint l'objectif stratégique 2.2. Il n'a pas vérifié la présence, dans les plans d'études, d'activités pédagogiques développant les habiletés intellectuelles fondamentales. Par contre, il a posé un regard évaluatif sur l'épreuve synthèse de programme (ESP) et a constaté un lien entre celle-ci et les compétences visées par les cours porteurs. Dans l'évaluation de l'application de la PEA, le Collège a constaté que 87 % des ESP analysées indiquaient une cohérence entre la nature de l'épreuve et les objectifs du programme. Il n'est toutefois pas possible d'induire une adéquation entre les compétences visées par l'épreuve synthèse de programme et les habiletés intellectuelles fondamentales priorisées par le Collège dans son projet éducatif. Devant cette incertitude, le Collège conclut que cet indicateur s'est avéré difficilement mesurable et qu'il n'a pas pu être évalué.

D'autre part, le Collège rend compte de ses résultats en fonction des indicateurs inscrits au plan stratégique. Il a réuni les comités de programme et, ce faisant, favorisé leur rôle intégrateur. Il a tenu des rencontres du comité de la formation générale avec les regroupements des départements, mais aussi avec d'autres instances. Il a soutenu l'initiative des enseignants de la formation générale dans leur campagne de valorisation de la formation générale et dans leurs actions de soutien à l'apprentissage du français.

Par ailleurs, il a révisé la *Politique de formation générale complémentaire* et en fait actuellement l'application, ce qui dépasse sa planification de 2006.

Objectif stratégique 2.3

Offrir aux adultes et aux organismes la possibilité d'accéder aux formations qualifiantes et pertinentes

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à la formation offerte aux adultes et aux organisations :

- Répondre aux besoins de développement des compétences de populations diversifiées : des personnes ayant un emploi ou en arrêt de travail, des personnes en réorientation de carrière, des personnes immigrantes qui souhaitent s'intégrer activement à la société d'accueil ;
- S'adapter à l'évolution des besoins de formation de la population en raison de divers changements : le vieillissement de la population, l'amélioration globale de la situation de l'emploi, l'augmentation de la population immigrante.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 2.3 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
Le développement de nouveaux programmes offerts aux adultes	2.3.1 L'offre de programmes d'études en réponse aux besoins des adultes et des organisations
Le développement de nouveaux programmes de formation sur mesure pour les organisations	
	2.3.2 L'offre de formations non créditées et de francisation
	2.3.3 La mise sur pied de nouveaux services en reconnaissance des acquis et des compétences
	2.3.4 La participation active aux instances qui contribuent au développement de la formation continue

La description des résultats atteints

2.3.1 L'offre de programmes d'études en réponse aux besoins des adultes et des organisations

Au cours de la période couverte par le plan stratégique, le Collège a offert plusieurs programmes en réponse aux besoins des adultes et des organisations. L'effectif étudiant en cheminement individuel ou en cohortes dans les programmes crédités se répartit comme suit :

Programmes de DEC et d'AEC en cheminement individuel (temps plein ou partiel de soir)	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Sciences de la nature (DEC)	45	65	78	75	150
Sciences humaines (DEC)	127	144	135	136	159
Techniques d'éducation spécialisée (DEC)	295	302	359	354	436
Techniques de prévention des incendies (AEC)	67	65	52	51	88
Techniques d'éducation à l'enfance (AEC)	238	255	234	243	227
Design d'intérieur (AEC)	66	33	n.o. ²³	3	n.o.
Total	838	864	858	862	1060

Programmes d'AEC en cohortes (temps plein de jour)	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Conception et fabrication assistées par ordinateur	16	15	29	35	14
Conception assistée par ordinateur	16	15	18	17	11
Conception et réalisation d'ouvrages en génie civil	18	18	17	35	30
Surintendant de chantier en construction de bâtiments	n.o.	14	13	10	n.o.
Inspection de bâtiments	15	39	22	19	23
Intégration à la profession infirmière du Québec	69	60	71	59	92
Communication et surdité	n.o.	22	10	13	17
Assurance de dommages	112	69	118	77	93
Techniques d'éducation à l'enfance	28	n.o.	70	52	52
Animation 3D orientée jeu vidéo	n.o.	n.o.	46	25	20
Modélisation 3D orientée jeu vidéo	n.o.	42	17	30	n.o.
Automatismes et procédés industriels	16				
Automatismes et informatique industriel	n.o.	n.o.	n.o.	29	23
Dessin technique	n.o.	n.o.	n.o.	n.o.	10
Total	290	294	431	401	385

Certaines des formations qui apparaissent dans le tableau des programmes d'AEC en cohortes ont été développées au cours de la période 2006-2011.

- Le Collège, en consortium avec d'autres établissements, a procédé à la révision des AEC Animation 3D orientée jeu vidéo, Modélisation 3D orientée jeu vidéo et Conception et réalisation de niveaux de jeu vidéo. Cette offre de programmes ouvrait la possibilité aux finissants, dans le cadre d'un projet intégrateur, d'être jumelés aux finissants issus des deux autres spécialisations et de vivre un contexte de production d'un jeu vidéo semblable à celui du marché du travail.
- Avec la collaboration de la Corporation des entrepreneurs généraux du Québec (CEGQ), le Collège élabore, en 2007, le programme de Surintendant de chantier en construction de bâtiments en réponse

²³ « n.o. » signifie que le programme n'a pas été offert.

aux besoins exprimés par cette dernière. Cette attestation vise l'intégration rapide au marché de l'emploi des personnes qui possèdent une formation et une expérience dans le domaine de la construction. Dès mars 2008, un groupe de 14 étudiants entreprenait la nouvelle AEC.

- À la demande des municipalités, plus particulièrement de la Ville de Montréal, et des diplômés de l'AEC en Inspection de bâtiments, le Collège décide en 2008-2009 de réviser en profondeur ce programme d'AEC. L'augmentation du nombre d'heures de formation, de 795 à 915, favorisait une meilleure maîtrise par les étudiants des compétences du programme. Depuis l'été 2008, le Collège accepte annuellement une vingtaine d'étudiants.
- Afin de répondre aux besoins de formation des écoles de danse du Québec, le Collège et ses partenaires, l'École supérieure de ballet du Québec et l'École de danse contemporaine de Montréal, s'entendent à l'automne 2010 sur la pertinence de développer une attestation d'études collégiales à l'intention des formateurs en danse. Des travaux sont amorcés, ce qui amène le Collège et ses partenaires à dresser, en 2010-2011, la liste des compétences à inclure dans l'attestation. La formation serait offerte en 2012.
- En 2008-2009, des modifications sont apportées à l'AEC Intégration à la profession infirmière au Québec en collaboration avec l'Ordre des infirmières et infirmiers du Québec (OIIQ) et les collèges qui offrent cette formation. Les modifications devenaient nécessaires pour se conformer à la Loi 90 qui élargit le champ de compétences des infirmières et leur confère un pouvoir de décision et une plus grande autonomie de pratique. Le programme comporte désormais un plus grand nombre d'heures consacrées au cours sur l'analyse de la fonction de travail et insiste davantage sur la compréhension des relations de collaboration avec les autres intervenants en santé. Le cégep du Vieux Montréal est le seul à offrir le programme Intégration à la profession infirmière au Québec. Ce dernier s'adresse aux infirmières diplômées hors Québec ayant l'obligation de terminer leur formation en vue de la réussite de l'examen de l'OIIQ. Le Collège accueille annuellement 4 cohortes de 24 à 30 candidates.
- Pour soutenir ce programme, la Table régionale interordres (Éducation Montréal) a récemment confié au Collège le mandat d'élaborer deux guides d'autoformation pour la mise à jour de notions d'anatomie, de biologie et de physiologie des infirmières et des infirmiers immigrants.
- Dans le cadre du Pacte pour l'emploi, le Collège a accueilli, en 2008-2009, trois cohortes supplémentaires en Génie mécanique, dont deux en CFAO et une en CAO. En 2009-2010, il a accueilli deux autres nouvelles cohortes, une en Génie mécanique CAO-DAO et une en Conception et réalisation d'ouvrages en génie civil. Ces formations créditées à temps plein sont offertes à des candidats ayant un emploi.
- Satisfait des taux de réussite et de placement des finissants du programme en Assurance de dommages et aux ateliers préparatoires aux examens de l'Autorité des marchés financiers (l'AMF), Emploi-Québec a alloué au Collège le financement nécessaire à l'ouverture de plusieurs cohortes entre 2008 et 2011.

2.3.2 L'offre de formations non créditées et de francisation

Durant le présent exercice stratégique, le Collège a offert plusieurs formations non créditées à l'intention des adultes désireux d'étendre leurs connaissances dans un domaine spécifique ou particulièrement utile dans leur cheminement professionnel.

Domaines	Descriptions				
Alarme incendie	Accréditées par l'Association canadienne d'alarme incendie (ACAI), les activités de formation en alarme incendie sont axées principalement sur les développements récents dans les systèmes de détection et d'alarme incendie.				
Architecture	Les activités de formation en architecture sont des cours touchant la construction et la conception architecturale.				
Assurances	L'Autorité des marchés financiers administre les différentes lois et les règlements applicables à l'ensemble du secteur financier québécois. Ses examens évaluent les compétences qu'il faut maîtriser pour agir à titre de représentant dans une discipline ou une catégorie de discipline dans le domaine des assurances. Le Service de formation aux entreprises offre des ateliers préparatoires aux examens de l'Autorité des marchés financiers dans les domaines de l'assurance des entreprises et des particuliers.				
Communication	Ces cours abordent les types de communication (intervention, négociation, techniques de communication).				
Dessin	Ces cours permettent aux participants d'acquérir des habiletés dans le domaine du dessin.				
Génie mécanique	Ces cours permettent aux participants d'acquérir des habiletés en lien avec la conception en techniques de génie mécanique et d'analyse de la résistance des matériaux.				
Génie électrique	Ces cours permettent aux participants d'acquérir des habiletés en lien avec la conception en génie électrique et la programmation des automates.				
Génie civil	Ces cours permettent aux participants d'acquérir des habiletés en calcul et en conception dans le domaine du génie civil.				
Inspection de bâtiments	Ces cours permettent aux participants d'acquérir des compétences dans le domaine de l'inspection de bâtiments (code du bâtiment, normes et règlements).				
Service à la clientèle	Ces cours abordent l'approche client et le service à la clientèle (communication, traitement des plaintes, clientèles difficiles, démarchage).				
Formations non créditées	2006-2007 2007-2008 2008-2009 2009-2010 2010-2011				
Alarme incendie	33	76	40	9	56
Architecture	n.o.	n.o.	59	77	103
Assurance des entreprises	145	83	73	90	51
Assurance de particuliers	65	30	n.o.	28	n.o.
Communication	50	74	10	n.o.	52
Dessin	n.o.	8	n.o.	68	71
Génie mécanique	11	n.o.	84	140	16
Génie électrique	8	8	20	51	53
Génie civil	n.o.	n.o.	n.o.	48	53
Inspection de bâtiments	35	51	24	n.o.	61
Service à la clientèle	106	32	n.o.	n.o.	58
Total	453	362	310	511	574

Entre 300 et 500 personnes participent annuellement à l'une ou l'autre de ces formations.

Au printemps 2009, Emploi-Québec autorise l'ouverture de trois groupes d'étudiants au cégep en automates programmables (débutants et intermédiaires) et en AutoCAD. Ce sont des formations à temps partiel non créditées offertes pour la première fois à des personnes possédant un emploi et voulant se perfectionner. Trente-six candidats s'y sont inscrits.

Depuis, le Collège offre chaque année des formations à temps partiel financées par Emploi-Québec à une dizaine de groupes d'étudiants en génie électrique, génie civil, génie mécanique et architecture.

En francisation, le Collège offre des programmes non crédités depuis l'automne 2000. Il dispense ces programmes à l'intention des immigrants en partenariat avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. Ces programmes d'apprentissage de la langue française ont aussi pour but de faciliter l'adaptation des nouveaux arrivants à la société québécoise.

Chaque année, plus de 1000 étudiants ont pu profiter de ces formations.

Programmes de francisation	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Français oral, temps complet : 4 sessions de 11 semaines réparties sur l'année	320	320	300	300	300
Français écrit, temps complet, le jour	n.o.	n.o.	780	520	n.o.
Français écrit, cours à temps partiel, le soir, répartis sur l'année	180	220	680	540	760
Français écrit, cours à temps partiel, le jour, répartis sur l'année (domaine de la santé)	500	500	100	80	80
Total	1000	1040	1860	1440	1140

Dans le cadre de ces programmes, le Collège met en place un ensemble d'activités visant à favoriser l'intégration sociale, culturelle et professionnelle des nouveaux arrivants. Voici quelques exemples d'activités regroupées par catégorie :

- Activités de communication : discussions, débats, atelier sur le conte, jumelage linguistique, exercices de phonétique, etc. ;
- Conférences et séances d'information sur les ressources du milieu : système de santé, service de police, Régie du logement, système scolaire québécois, organismes communautaires voués aux immigrants, etc. ;
- Ateliers de recherche d'emploi portant sur les outils de recherche, les attitudes et les stratégies à privilégier (réseautage, mentorat, bénévolat, etc.) ;
- Visites de lieux publics et culturels pour familiariser les personnes immigrantes avec leur nouvel environnement : musées, maisons de la culture, bibliothèques, Centre d'histoire, Jardin botanique, marchés publics, etc. ;
- Sorties liées aux différents attraits des villes et des régions, et aux produits du terroir : cueillette de pommes, cabane à sucre, épluchette de blé d'inde, etc. ;
- Fêtes consacrées à la musique, la chanson, la danse et aux traditions québécoises : fête de Noël, fête nationale du Québec, etc. ;
- Événements spéciaux annuels : colloque sur l'emploi, olympiades d'hiver, pièce de théâtre, spectacle sur le conte québécois, etc.

Parallèlement, le Collège a participé à la négociation des ententes avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles et au bilan de la mise en œuvre des programmes en francisation au cours des 10 dernières années. Ce bilan est révélateur de la contribution des collèges à l'offre de services et à l'intégration linguistique, sociale et professionnelle des personnes immigrantes²⁴.

2.3.3 La mise sur pied de nouveaux services en reconnaissance des acquis et des compétences

Depuis plusieurs années, le Collège reconnaît des acquis et des compétences dans les programmes suivants : Techniques d'éducation spécialisée (DEC), Techniques d'éducation à l'enfance (AEC), Conception assistée par ordinateur CAO-DAO (AEC), et Automatismes et procédés industriels (AEC). En 2006-2007, il conçoit des outils de reconnaissance des acquis dans le domaine du génie mécanique CAO-DAO, à l'intention des personnes immigrantes diplômées dans leur pays d'origine, et offre à celles-ci la formation manquante pour l'obtention de l'attestation d'études collégiales. En 2007-2008, le Collège renouvelle ses outils pour le programme Automatismes et procédés industriels en tenant compte des nouvelles compétences de ce programme à la suite de sa révision.

Désireux d'aller de l'avant en reconnaissance des acquis et des compétences, le Collège poursuivra ses efforts de concertation. Il développera des outils s'appliquant à d'autres programmes d'études et entamera des travaux de réflexion afin d'élaborer une *Politique de reconnaissance des acquis*, qu'il soumettra au consensus de sa communauté.

2.3.4 La participation active aux instances qui contribuent au développement de la formation continue

La collaboration aux démarches nationales en vue de l'augmentation du financement de la formation continue

Les cégeps, dont le cégep du Vieux Montréal, occupent le champ de la formation continue depuis longtemps, convaincus qu'il est indispensable de permettre l'accès des adultes aux études collégiales. Au gré du temps, toutefois, les collèges ont été ralentis dans le développement de la formation créditée aux adultes en raison principalement des transformations apportées par le gouvernement à ses règles de financement.

Insatisfait de cette situation, le Collège, de concert avec le réseau collégial, a continué de réclamer un soutien gouvernemental accru. Ses actions auprès des instances gouvernementales ont permis la mise en œuvre d'une recherche-action sur les scénarios de redéploiement des services offerts aux adultes dans les cégeps publics²⁵. Les conclusions auront servi d'assise à une vaste réflexion et à un diagnostic rigoureux sur les zones d'amélioration de la formation continue dans les cégeps publics et ses leviers de développement.

La participation à Compétences Montréal²⁶

Convaincu qu'une approche en réseau servira au mieux les étudiants, le cégep du Vieux Montréal se joint en 2007-2008 aux 11 autres collèges du Regroupement des collèges du Montréal métropolitain (RCMM) pour

²⁴ Regroupement des collèges du Montréal métropolitain (RCMM) et Fédération des cégeps, *Bilan, Les services de francisation aux personnes immigrantes dans les cégeps partenaires du MICC, période 2000 à 2010*, Montréal, juin 2010, 32 pages.

²⁵ Bélanger, P., P. Carignan et M. Robitaille, *La formation continue, un mandat incontournable des cégeps : recherche-action sur le développement de la formation continue dans les cégeps*, Montréal, CIRDEP/UQAM, 2007.

²⁶ Compétences Montréal a pour mission d'offrir, en collaboration avec les collèges montréalais, un service de première ligne en matière de reconnaissance des acquis et des compétences.

fonder une structure unique en matière de reconnaissance des acquis et des compétences. Naît alors un nouvel organisme connu aujourd'hui sous l'appellation de Compétences Montréal. Un conseil d'administration provisoire est mis en place, et celui-ci procède à l'établissement des statuts et règlements de la nouvelle structure et à la définition de sa mission et de sa vision. Entre 2009 et 2011, les collèges membres apportent des précisions au modèle de répartition des responsabilités et des rôles confiés aux collèges et à Compétences Montréal à chacune des étapes du processus de reconnaissance des acquis. Ils établissent la complémentarité d'action avec le Service d'évaluation et de reconnaissance des acquis et des compétences de l'île de Montréal à l'ordre secondaire (le SÉRACIM) vers la constitution d'un guichet unique pour les ordres secondaire et collégial.

La participation à la Table régionale interordres (Éducation Montréal)²⁷

En 2007, chacune des régions du Québec est mandatée par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (le MELS) pour l'élaboration d'un plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique. En 2008, à Montréal, l'appropriation et la gestion de la demande sont assumées par la Table régionale interordres (Éducation Montréal). Le Collège y joue un rôle de premier plan qui oriente le développement de la formation continue²⁸.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 2.3

Entre l'automne 2006 et l'hiver 2011, le Collège a élargi son offre de programmes d'AEC en réponse aux besoins des adultes et des organisations.

Le Collège est d'avis qu'il a atteint l'objectif stratégique 2.3. Il a augmenté de façon significative le nombre d'étudiants inscrits dans les programmes en cohortes tout comme celui des étudiants inscrits en cheminement individuel, et ce, malgré les difficultés liées à la gestion d'une enveloppe budgétaire fermée. Il doit poursuivre ses efforts en reconnaissance des acquis. Il a continué d'offrir des formations non créditées et, pour la première fois, s'est fait octroyer par Emploi-Québec la possibilité de proposer des cours à temps partiel non crédités à des personnes possédant déjà un emploi. Le MICC a par ailleurs augmenté, au cours de cette période, le nombre de groupes confiés au Collège en francisation.

Objectif stratégique 2.4

Soutenir le développement et l'utilisation des technologies de l'information dans les apprentissages et dans l'enseignement

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi trois enjeux relatifs au développement de l'utilisation des technologies de l'information dans les apprentissages et dans l'enseignement :

²⁷ Éducation Montréal a pour mission de faire la promotion de l'éducation sur le territoire de l'île de Montréal. Elle porte un regard et se positionne sur les grands enjeux ayant cours sur l'île de Montréal et pouvant avoir un effet sur le monde de l'éducation. Elle initie et soutient des projets interordres répondant à des besoins de développement et de promotion de l'éducation sur l'île de Montréal.

²⁸ Voir aussi l'objectif stratégique 5.2.

- Explorer avec la communauté collégiale les façons d’intégrer les technologies de l’information dans les processus d’apprentissage ;
- Enrichir les relations entre maîtres et élèves ainsi que la diffusion des connaissances grâce à l’utilisation des technologies de l’information ;
- Déployer le nouveau portail CVM en plusieurs étapes et s’assurer de son appropriation par les utilisateurs.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l’objectif stratégique 2.4 dans une perspective de soutien et de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La participation des enseignants à des activités de formation ou de perfectionnement en lien avec l’utilisation des technologies de l’information	2.4.1 Le suivi des besoins des utilisateurs et leur perfectionnement
Le déploiement d’un portail informatique adapté aux besoins des enseignants et des élèves	2.4.2 Le déploiement d’une plateforme pédagogique d’échanges entre les enseignants et les élèves
Le niveau d’utilisation des technologies de l’information dans les activités d’apprentissage et d’enseignement	2.4.3 L’implantation d’outils informatiques en soutien direct à la pédagogie
Le renouvellement des équipements informatiques	2.4.4 La modernisation, l’acquisition et l’implantation de nouvelles technologies de l’information et d’équipements informatiques utiles aux élèves et aux enseignants
	2.4.5 La réalisation du virage virtuel en réponse aux besoins d’information des usagers de la bibliothèque

La description des résultats atteints

2.4.1 Le suivi des besoins des utilisateurs et leur perfectionnement

En 2004-2005, le Collège mettait sur pied le comité des utilisateurs des technologies de l’information en pédagogie. Composé d’une majorité d’enseignants, son rôle est défini comme suit :

- échanger sur les pistes d’intégration des technologies de l’information dans l’enseignement et l’apprentissage ;
- proposer des améliorations aux services rendus par la Direction des technologies de l’information et aux processus qui la lient aux différentes instances pédagogiques ;

- réviser, chaque session, le déroulement de la rentrée en lien avec l'utilisation des technologies de l'information ;
- faire état des nouvelles fonctionnalités du CVM virtuel, de leur utilité et de leur pertinence.

Des formations pour le personnel du collège

Dans le prolongement des activités du comité et à son initiative, la Direction des technologies de l'information effectue chaque année, en début de session et à la fin de la session d'hiver, des formations collectives et individuelles s'adressant tantôt aux enseignants, tantôt au personnel administratif ainsi qu'à l'ensemble du personnel, le cas échéant.

Au cours des cinq années de mise en œuvre du plan stratégique, des formations se sont tenues sur les thèmes suivants : l'introduction aux fonctions de base et aux tableaux croisés dynamiques d'Excel ; le suivi des modifications, le publipostage et les styles du logiciel Word ; l'utilisation du logiciel PowerPoint ; la vue d'ensemble du logiciel Outlook ; les fonctionnalités du CVM virtuel ; le logiciel NetOp, qui permet aux enseignants de contrôler tous les postes des élèves dans la salle de classe ; le logiciel Antidote à l'intention des professionnels. La Direction des technologies a aussi orchestré des formations sur des thèmes précis pour les enseignants des Départements d'éducation physique, de français, et de techniques d'intervention en loisir. De plus, le personnel des services financiers a participé à l'organisation d'une Journée de la réussite sur les nouvelles technologies.

Depuis quelques années, le comité encourage l'utilisation par les enseignants de l'APOP-Guichet (l'Association pour les applications pédagogiques de l'ordinateur au postsecondaire) qui ouvre l'accès à des formations en ligne touchant l'intégration pédagogique des TIC. Par le truchement du réseau REPTIC (réseau des répondantes et répondants TIC), il poursuit la diffusion de la liste des logiciels libres qui présentent un intérêt pédagogique.

Des formations pour les élèves

À chaque début de session, les nouveaux élèves se voient offrir des formations sur le milieu virtuel dans lequel ils seront appelés à vivre durant leur séjour au collège. On leur présente le site Web, le CVM virtuel et Omnivox. Ils apprennent comment avoir accès au réseau informatique, aux logiciels, aux imprimantes et aux différents répertoires de fichiers.

Le contenu de cette formation est accessible en ligne en tout temps dans la section du site Web sur les technologies de l'information. Cette section du site contient en outre quantité d'informations utiles pour les utilisateurs des technologies de l'information au collège, que ceux-ci soient étudiants, enseignants ou membres du personnel administratif.

2.4.2 Le déploiement d'une plateforme pédagogique d'échanges entre les enseignants et les élèves

En 2006, le Collège créait le CVM virtuel, une plateforme pédagogique d'échanges entre enseignants et étudiants. L'objectif était d'augmenter le nombre d'enseignants qui déposent leurs outils pédagogiques sur le réseau et qui échangent virtuellement avec leurs élèves en dehors de la classe.

À la fin de l'année 2010-2011, la plateforme comporte plusieurs fonctionnalités utiles aux enseignants et aux élèves.

- **Pour les enseignants :** la communication avec les élèves par l'intermédiaire du courrier électronique ; le dépôt en ligne de documents et d'annonces au bénéfice des élèves ; le partage entre les enseignants des espaces de cours et de groupes ; l'application Web permettant d'avoir accès aux répertoires du réseau et aux sites départementaux, à Omnivox, au portail de la bibliothèque et au logiciel de reprographie.
- **Pour les élèves :** la redirection des courriels ; la communication avec les enseignants par courrier électronique ; l'accès aux espaces de dépôt des documents, des annonces et des liens Web proposés par les enseignants ; le dépôt en ligne des travaux ; l'application Web permettant de se connecter aux répertoires du réseau et d'accéder à Omnivox et au portail de la bibliothèque.

Interpellé d'autre part par l'apparition sur le marché de logiciels de plus en plus performants en réponse aux besoins d'échanges des élèves et des enseignants, le Collège prend le temps, en 2010-2011, d'examiner le potentiel de la nouvelle version du logiciel Léa. Après avoir conçu et mis en œuvre, pendant plusieurs années, l'application du CVM virtuel, le Collège adopte le logiciel Léa en raison des avantages comparatifs qu'il procure.

Le Collège dispose de statistiques qui l'informent chaque année sur l'utilisation par les élèves et par les enseignants des fonctionnalités d'échanges interactifs.

Les élèves : à l'automne 2010, 81 % des élèves²⁹ ont utilisé la fonction de redirection des courriels, et 57 % d'entre eux ont fait parvenir des courriels aux enseignants à partir de leur boîte personnelle. Une forte proportion (88 %) a consulté les documents déposés par les enseignants, et près de 68 %, les annonces disponibles sur les sites de cours ou de groupes.

Les enseignants : à l'automne 2010, 80 % des enseignants³⁰ ont fait parvenir des courriels aux élèves, 70 % ont déposé des documents dans l'environnement virtuel, et 54 % y ont publié des annonces. Enfin, peu d'enseignants (18 %) se sont servis de la fonction de remise des travaux³¹. Certains d'entre eux préfèrent la remise de documents imprimés pour y faire leurs corrections et inscrire leurs commentaires.

2.4.3 L'implantation d'outils informatiques en soutien direct à la pédagogie

La réalisation d'outils plus performants pour les productions des élèves du programme de Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images

Dans le but de conserver son leadership dans le domaine de l'animation 3D, le Collège devait mettre à la disposition des élèves un outil plus performant concernant le rendu final de leurs scènes d'animation. Ce travail consomme beaucoup de ressources informatiques et exige énormément de temps. Le Collège a choisi, comme cela se fait dans les organisations et les entreprises, de « fédérer » les scènes d'animation et de les gérer de façon centralisée. D'où l'implantation d'un répartiteur de tâches capable de composer avec le

²⁹ Ils sont 7779 élèves à avoir eu recours au CVM virtuel.

³⁰ Ils sont 548 enseignants à avoir eu recours au CVM virtuel.

³¹ Cette fonctionnalité est disponible depuis deux ans, alors que les fonctionnalités d'échange de courriels et de dépôt de documents le sont depuis quatre ans.

logiciel d'animation utilisé par les étudiants. Ce répartiteur surveille le temps d'occupation des ordinateurs et permet aux élèves de recevoir plus rapidement le résultat de leurs travaux.

L'ajout de fonctionnalités à la plateforme du CVM virtuel dans le cadre des cours de philosophie

Attentifs au grand intérêt des élèves pour l'informatique, trois enseignants de philosophie demandent à la Direction des technologies de l'information de leur donner accès à davantage de fonctionnalités du CVM virtuel. Ces trois enseignants, reconnus pour leur expertise dans l'utilisation des technologies de l'information appliquées aux activités d'apprentissage, testent avec les élèves pendant une session des outils de collaboration virtuels tels que les wikis, la correction des travaux en ligne et les blogues. Ils saisissent cette occasion pour harmoniser leurs contenus de cours et créer une communauté virtuelle d'entraide pour les étudiants de différents groupes.

Cette expérimentation a permis aux enseignants, en collaboration avec le personnel professionnel de la Direction des technologies de l'information, d'évaluer les répercussions des fonctionnalités les plus utiles et de déterminer la manière d'en faire un meilleur usage dans les cours. Ces efforts, déployés en 2007-2008, ont produit deux effets positifs : une augmentation du degré de motivation des élèves et l'élévation des taux de rétention pour les cours concernés. Satisfait, le Collège poursuit cette expérience en portant une attention particulière à l'incidence sur les taux de réussite des élèves.

L'élaboration d'une base de données sur la capacité physique des élèves

Préoccupés par la condition physique des jeunes, des enseignants d'éducation physique imaginent une avenue qui leur permettrait de mesurer l'impact de leurs cours sur l'adoption de comportements et de saines habitudes de vie chez les élèves. L'idée d'évaluer la condition et la capacité physiques de chaque étudiant préalablement au premier cours d'éducation physique, de colliger cette information dans une banque de données et de la mettre à jour session après session pour ainsi mesurer les progrès des élèves se concrétise à l'automne 2010.

L'accessibilité au logiciel Antidote dans l'ensemble du collège aux utilisateurs désignés par le SAIDE

Depuis 2009, le Collège met le logiciel de correction orthographique Antidote à la disposition d'étudiants en situation de handicap désignés par le SAIDE. Ce logiciel, de même que d'autres logiciels spécialisés adaptés à différents handicaps, est associé à des profils différenciés intégrés à chacun des postes informatiques auxquels les étudiants ont accès dans le collège. Chaque étudiant peut ainsi avoir accès à différents logiciels en fonction du profil auquel il est associé sur le réseau.

Les sites Web

Au cours des cinq dernières années, le Collège a soutenu la création d'une vingtaine de sites Web d'enseignants et construit les sites du Centre d'aide en français, du SAIDE, de l'Espace orientant, de la bibliothèque et du Centre de ressources didactiques propre aux programmes de design.

2.4.4 La modernisation, l'acquisition et l'implantation de nouvelles technologies de l'information et d'équipements informatiques utiles aux élèves et aux enseignants

Durant le présent exercice stratégique, le Collège a enrichi le système Omnivox d'une vingtaine de nouveaux modules interactifs. Il a ajouté deux bornes Omnivox à celles déjà existantes, ce qui porte leur nombre à quatre. Il s'est doté d'un réseau sans fil couvrant l'ensemble du cégep. Il a créé un site Web accessible sur iPhone, dont une application permet aux étudiants de connaître en temps réel les plages horaires disponibles sur les ordinateurs des différents laboratoires du collège.

Conscient des besoins pédagogiques, le Collège a aménagé 5 nouveaux laboratoires pouvant accueillir jusqu'à 36 ordinateurs. Dans le cadre des révisions de programmes, il en a modernisé plusieurs autres. En 2010-2011, le parc informatique contient plus de 2600 ordinateurs, 106 projecteurs numériques installés dans les salles de classe et 12 projecteurs mobiles.

Le Collège devra poursuivre ses efforts pour continuer d'offrir des équipements répondant aux besoins en évolution en matière de nouvelles technologies.

2.4.5 La réalisation du virage virtuel en réponse aux besoins d'information des usagers de la bibliothèque

Au fil des cinq ans d'application du plan stratégique, le personnel de la bibliothèque s'est donné deux projets en lien avec le développement et l'utilisation des technologies au service des usagers de la bibliothèque :

- Procéder à l'examen, à l'élagage et au catalogage du rétrospectif des livres et des titres faisant partie de la collection de la bibliothèque ;
- Sélectionner les bases de données les plus utiles aux usagers étudiants et enseignants.

L'élagage, le catalogage rétrospectif et l'informatisation des livres

En 2007-2008, le Collège se donnait comme projet d'effectuer en trois ans l'examen, l'élagage et le catalogage³² des livres de la bibliothèque acquis avant 1987. Il estimait qu'il devait élaguer ou cataloguer près de 40 000 titres, représentant environ 50 000 livres. Depuis le début de cette opération, le Collège a élagué 8223 documents et catalogué 23 642 livres, dorénavant informatisés dans le catalogue Koha et accessibles par Internet. Outre l'élagage des livres, le personnel de la bibliothèque procédait, la même année, à celui des titres actifs des périodiques et poursuivait celui des titres non actifs dans les rayons et les boîtes.

L'acquisition de bases de données en ligne

Les montants consacrés annuellement par le Collège à l'acquisition de bases de données en ligne ont augmenté significativement entre 2006-2011.

	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Montant dépensé pour les outils de travail et les bases de données	13 608 \$	17 190 \$	20 073 \$	17 951 \$	27 435 \$

³² Le catalogage inclut la classification et l'indexation.

Les bases de données auxquelles la bibliothèque donne accès sont consultées des milliers de fois par année. La bibliothèque examine les statistiques d'utilisation annuellement afin de faire les choix les plus judicieux dans le respect du budget alloué. Voici les principales bases de données utilisées :

- *Canadian Reference Centre* d'Ebsco Host donne accès à des articles de revues et de journaux, des fils de presse et des livres de référence, en version électronique. Le contenu est majoritairement en anglais et provient du Canada, des États-Unis et de la Grande-Bretagne ;
- *E-CPS* est la version électronique du *Compendium des produits et des spécialités pharmaceutiques*, ouvrage de référence canadien pour les professionnels de la santé ;
- *Érudit* est une plateforme de diffusion de la recherche universitaire québécoise, canadienne et française. On y trouve des articles de revues savantes et culturelles, des livres et des thèses. Les domaines couverts sont les sciences humaines et sociales, les arts et les lettres, ainsi que les sciences de la nature ;
- *Eureka.cc* permet d'accéder à plus de 3600 journaux et revues, principalement du Québec, mais aussi de partout à travers le monde. Les articles sont disponibles dès le lendemain de leur publication ;
- *L'encyclopédie de l'État du monde* réunit plus de 40 000 données statistiques, 8000 articles, 11 chronologies thématiques et les cartes de tous les pays du monde ;
- *L'encyclopédie Universalis* en ligne est la version électronique intégrale de la célèbre encyclopédie française, enrichie de dossiers d'actualité, de cartes, d'éphémérides, etc. ;
- *Le Petit Robert* en ligne est la version électronique de l'édition papier ;
- *PMB – Print Measurement Bureau* est une base de données provenant d'une seule source et portant sur le lectorat des médias imprimés, l'exposition aux médias non imprimés, l'utilisation des produits et les styles de vie ;
- *Repère* est une banque de données de notices bibliographiques qui vise à faciliter l'accès aux articles parus depuis 1980 dans 592 périodiques de langue française publiés dans tous les domaines au Québec, ailleurs au Canada, en France, en Belgique et en Suisse ;
- *E-STAT* est une base de données conçue pour le milieu de l'éducation et offerte gratuitement par Statistique Canada ;
- *ONF* permet de diffuser, en classe et de façon légale, près de 1000 films en ligne.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 2.4

Le Collège a démontré qu'il a atteint l'objectif stratégique 2.4. Au cours des cinq dernières années, il a facilité l'accès aux technologies de l'information grâce à un suivi des besoins des différents utilisateurs et à l'organisation de formations auxquelles les enseignants et les membres du personnel ont participé en grand nombre. Attentif aux besoins des enseignants et des élèves, le Collège a concentré ses efforts sur la création et l'implantation d'outils informatiques d'échanges virtuels. Sur ce point, les taux d'utilisation sont éloquentes.

Le Collège ne s'est pas attardé à mesurer le niveau d'utilisation des technologies de l'information dans les activités d'apprentissage et d'enseignement. Il a toutefois une idée précise de l'ampleur de l'intégration des TIC dans les activités pédagogiques. Ainsi, en l'espace de cinq ans, dans le prolongement du développement des programmes d'études, le Collège a aménagé et modernisé plusieurs laboratoires en élargissant substantiellement son parc informatique. Il a renouvelé ses équipements informatiques et multimédias, tout en implantant de nouvelles technologies correspondant mieux aux attentes des jeunes. Il a développé plusieurs sites Web et a soutenu des projets pédagogiques utilisant l'informatique. Enfin, il poursuit l'élagage et le catalogage informatisé de plus de 40 000 titres de la bibliothèque et donne accès à plusieurs bases de données en ligne consultées chaque année par de très nombreux utilisateurs.

Objectif stratégique 2.5

Favoriser le développement de la recherche et de l'innovation

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi un enjeu relatif au développement de la recherche et de l'innovation:

- Continuer de soutenir et de développer la recherche.

En tenant compte de cet enjeu, le Collège a formulé l'objectif stratégique 2.5 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
L'adoption d'une politique institutionnelle de la recherche	2.5.1 L'adoption de trois politiques relatives à la recherche
Les nouveaux projets de recherche	2.5.2 Le développement de projets et d'activités de recherche et d'innovation en enseignement et en apprentissage
	2.5.3 La reconnaissance du Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap en tant que centre collégial de transfert de technologie dans le domaine des pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN)
	2.5.4 La recherche appliquée dans le domaine des techniques physiques
	2.5.5 L'information aux chercheurs sur les développements récents en matière de recherche

La description des résultats atteints

2.5.1 L'adoption de trois politiques relatives à la recherche

Le plan stratégique aura permis de mettre en évidence bon nombre d'acquis et de faire progresser le dossier de la recherche à grands pas.

Dans le but de stimuler le développement de la recherche, le Collège s'est doté de trois nouvelles politiques institutionnelles en matière de recherche :

- La première, intitulée *Intégrité dans la recherche et les travaux d'érudition*, a vu le jour à l'hiver 2008. Elle établit les responsabilités des chercheurs quant à leur devoir d'honnêteté. Cette politique s'adresse à tous les types de recherche et à tous les chercheurs ;
- La deuxième, intitulée *Conflits d'intérêts en matière de recherche*, a été adoptée officiellement en février 2009. Elle encadre la gestion des situations réelles, potentielles ou apparentes de conflits d'intérêts ;
- La troisième, intitulée *Éthique de la recherche avec des sujets humains*, a été adoptée à l'automne 2009. Cette politique vise à protéger les chercheurs, le Cégep et les personnes qui participent à une recherche. Cette politique s'applique essentiellement aux recherches ayant recours à des sujets humains dans la collecte des données (entrevues, questionnaires, etc.).

Ces trois politiques ont rendu le Collège admissible aux programmes des grands organismes subventionnaires fédéraux que sont le Conseil de recherches en sciences naturelles et en génie (CRSNG), le Conseil de recherches en sciences humaines (CRSH) et la Fondation canadienne pour l'innovation (FCI). Deux politiques sont à mettre en œuvre :

- La Politique institutionnelle de la recherche, actuellement en élaboration, vise à promouvoir les activités de recherche, à définir le cadre général du fonctionnement de la recherche et à déterminer les créneaux privilégiés par le Collège ;
- La Politique sur la propriété intellectuelle vise à établir des pratiques institutionnelles en ce qui concerne l'attribution et la gestion des droits d'auteur et des brevets.

Afin de soutenir l'élaboration de politiques sur la recherche et de favoriser l'émergence de projets de recherche, le Collège a investi des ressources dans un soutien professionnel et des dégagements d'enseignants, et ce, depuis 2008. Parallèlement, il mettait sur pied le comité de la recherche, qui relève de la Direction adjointe aux études. Ce comité, formé de représentants du personnel enseignant, professionnel et cadre, a reçu le mandat de conseiller le gestionnaire responsable de la recherche, de soutenir la consultation du milieu sur les besoins en la matière et de suggérer des activités. En 2010, le conseil d'administration du Collège nommait les membres du comité d'éthique de la recherche. Ce comité a pour mandat d'étudier et d'approuver les demandes de projets de recherche portant sur des sujets humains.

2.5.2 Le développement de projets et d'activités de recherche et d'innovation en enseignement et en apprentissage

Depuis plusieurs années, le cégep du Vieux Montréal mène des activités de recherche, seul ou en collaboration. Dans le cadre du Programme d'aide à la recherche sur l'enseignement et l'apprentissage, trois recherches ont été réalisées au collège entre 2006 et 2011 :

- La recherche intitulée *Description de l'habitude de pratique régulière d'activités physiques* visait à raffiner la connaissance des expériences et des perceptions des élèves, et à enrichir la réflexion des enseignants sur les moyens d'intervention les plus appropriés pour favoriser chez les élèves la pratique de l'éducation physique. Cette recherche a été réalisée par deux enseignantes du Département d'éducation physique : Johanne Grenier, chercheuse principale, et Michèle Lagarde, collaboratrice ;
- La deuxième recherche s'intitule *Démarche de pratique réflexive au collégial*. Préoccupés par la méconnaissance dans les cégeps de la pratique réflexive, les auteurs en font une description et montrent que la complexité de l'enseignement au collégial appelle à un usage régulier et méthodique de la réflexion. Le rapport de recherche présente des exemples de la pratique réflexive réalisée par trois praticiens et propose aux enseignants de français et de philosophie une démarche type. Celle-ci pourrait s'appliquer à toute autre discipline de l'enseignement collégial. Cette recherche a été menée par une équipe de cinq enseignants du collège : Anne-Marie Claret, Jean-Guy Lacroix et Line Vaillancourt, du Département de philosophie, ainsi que Richard Lachance et Nathalie Travers, du Département de français ;
- *Pour une amélioration du français chez les garçons* est le titre de la troisième recherche, qui a permis de mettre au point, d'expérimenter et d'évaluer deux nouveaux objets pédagogiques visant l'amélioration de la qualité de la langue chez les garçons : *Au lieu de lire et Français, futur simple ?* Cette recherche a été menée par trois enseignants : Lynn Lapostolle, chercheuse principale, Danielle-Claude Bélanger, chercheuse, toutes deux du Département de français, et Jorge Pinho, chercheur, du département de Techniques d'intervention en loisir.

Trois autres recherches sont en cours. La première est dirigée par Michel Lalonde, enseignant au Département de sociologie, et s'intitule *Analyse de certains effets d'établissements sur la réussite scolaire des élèves de niveau collégial au Québec*. Amorcé en 2007, le projet *Famille, réseaux et persévérance au collégial*, auquel participe Lynn Lapostolle à titre de chercheuse, se poursuivra jusqu'en 2010. Une troisième recherche, entreprise par le SAIDE, porte sur l'encadrement des élèves présentant des troubles d'apprentissage ou des problèmes de santé mentale. Ce projet, qui réunit deux cégeps (Montmorency et Vieux Montréal) et deux universités (UQAM et Université de Montréal) a reçu un financement récurrent sur trois ans.

2.5.3 La reconnaissance du Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap en tant que centre collégial de transfert de technologie dans le domaine des pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN)

Au mois d'octobre 2010, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport reconnaissait le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (CRISPESH), affilié au cégep du Vieux Montréal et au Collège Dawson, en tant que CCTT-PSN. Le centre a pour mission de

contribuer au développement et à l'adoption de pratiques visant l'intégration optimale des personnes vivant une situation de handicap, tant dans les milieux voués à leur formation que dans ceux où elles seront appelées à exercer leur métier ou leur profession. Ce CCTT-PSN témoigne de l'engagement de longue date des deux Collèges dans la recherche de réponses appropriées et appliquées aux besoins des personnes souffrant d'un handicap à l'ordre collégial et universitaire, et ce, en misant sur l'innovation dans le domaine prometteur des technologies adaptatives.

Prenant appui sur le terreau fertile de leurs réalisations antérieures et sur une analyse approfondie des défis que recèle la création d'un CCTT, les deux Collèges mettent tout en branle actuellement pour faire de leur projet conjoint un véritable succès.

2.5.4 La recherche appliquée dans le domaine des techniques physiques

En 2007, le Collège se donne les assises règlementaires d'un organisme sans but lucratif (OSBL) qu'il nomme « Institut de technologie de Montréal-CVM » et en détermine la vocation, soit de répondre aux besoins de recherche et d'innovation technologiques des entreprises dans le domaine de la maintenance industrielle. Dès sa création, l'Institut a accompagné le Collège dans l'élaboration et la réalisation d'un plan d'action visant la mise aux normes de ses laboratoires de génie mécanique conformément aux exigences de la CSST.

S'attardant à la question de l'économie d'énergie dans le domaine de l'électronique industrielle, un enseignant du Département des technologies du génie électrique, Mohamed Benhaddadi, faisait connaître en 2007 les résultats d'une recherche intitulée *Conception d'un banc d'essai pour mesurer l'économie d'énergie induite par l'usage des machines électriques à haut rendement*, financée par le MELS dans le cadre du Programme d'aide à la recherche en technologie (PART). Plus récemment, ce projet faisait l'objet d'une recommandation favorable du conseil d'administration du Fonds québécois de la recherche sur la nature et les technologies (FQRNT). Cette recherche porte sur le double potentiel d'économie d'énergie que représente la combinaison d'un nouveau type de moteur avec un condensateur de puissance utilisé sur les réseaux électriques. Ce projet sera réalisé avec la participation des élèves de l'option Électronique industrielle. Cette recherche, qui présente un grand intérêt pédagogique, pourrait aussi entraîner des retombées positives pour des entreprises et l'Institut de technologie de Montréal-CVM.

2.5.5 L'information aux chercheurs sur les développements récents en matière de recherche

Dans le but d'informer les chercheurs, le Collège assure une mise à jour continue de la section de son site Web portant sur la recherche. On y trouve les politiques institutionnelles récemment adoptées par le Collège, les programmes de subvention provinciaux et fédéraux, les recherches publiées par les membres du personnel, ainsi que les mandats des comités de la recherche et d'éthique à la recherche.

En 2009-2010, le Collège publiait sur le site Web trois nouvelles pages consacrées au cheminement d'une demande, au rôle et à la composition du comité d'éthique ainsi qu'à la recherche en collaboration. Il diffuse la publication mensuelle *De tout et de liens* qui présente dans un format convivial les dernières nouveautés ou les derniers développements dans trois secteurs d'activité : les technologies de l'information, la réussite et la recherche, le perfectionnement pédagogique. Les publications, 17 à ce jour, renferment une foule d'informations succinctes accompagnées de liens Internet donnant accès à des contenus plus détaillés.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 2.5

Le Collège a atteint partiellement l'objectif stratégique 2.5. Il a manifesté sa volonté de s'investir davantage dans la recherche en adoptant des politiques qui l'ont rendu admissible aux subventions d'organismes fédéraux. Il prévoit adopter deux autres politiques, dont une Politique institutionnelle de la recherche.

Le Collège a fait des avancées importantes en matière de recherche. Il a créé un comité affecté à la recherche et un comité d'éthique de la recherche, et il a consacré des ressources pour soutenir la recherche. Il a favorisé l'émergence de plusieurs projets portant sur l'enseignement et l'apprentissage. Avec la création en 2007 de l'Institut de technologie de Montréal-CVM, le Collège a tracé la voie à la recherche appliquée dans le domaine des techniques physiques. En 2010-2011, le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des élèves en situation de handicap a été reconnu comme centre de transfert de technologie dans le domaine des pratiques sociales novatrices.

En vue de stimuler le développement de la recherche, le Collège diffuse régulièrement à sa communauté de l'information sur les développements récents en matière de recherche.

ORIENTATION 3 SOUTENIR ET DÉVELOPPER UN MILIEU DE VIE ET D'APPRENTISSAGE RICHE ET STIMULANT QUI FAVORISE L'ENGAGEMENT

Objectif stratégique 3.1

Consolider et promouvoir auprès des élèves une gamme d'activités et de services variés répondant à leurs besoins

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à la consolidation et à la promotion d'une gamme d'activités et de services répondant aux besoins des élèves :

- Continuer d'offrir une grande variété d'activités culturelles et sportives contribuant à créer une ambiance chaleureuse, à favoriser le développement du sentiment d'appartenance et à maintenir un milieu de vie riche et stimulant ;
- Continuer d'agir sur certains facteurs pouvant constituer des obstacles à la réussite des élèves, notamment les difficultés liées à l'orientation scolaire, la conciliation travail-études, les conditions économiques difficiles ou les difficultés personnelles.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 3.1 dans une perspective de service.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La participation des étudiants aux activités et la fréquentation des services	3.1.1 L'élaboration d'un programme d'accueil pour les nouveaux élèves et l'évaluation de leur satisfaction
	3.1.2 La fréquentation par les élèves des services d'aide spécialisée
Le taux de satisfaction des étudiants ayant recours à des services	L'indicateur prévu au plan stratégique n'a pas été mesuré.
	3.1.3 La mise en place de projets novateurs pour mieux répondre aux besoins d'aide personnalisée des élèves
	3.1.4 La consolidation et le développement d'une large gamme d'activités
La mise en place d'un programme de reconnaissance de l'engagement étudiant	3.1.5 La reconnaissance de l'engagement étudiant
	3.1.6 La création et l'implantation d'un secteur d'animation communautaire

La description des résultats atteints

3.1.1 L'élaboration d'un programme d'accueil pour les nouveaux élèves et l'évaluation de leur satisfaction

Le Collège accorde une grande importance à l'accueil des nouveaux élèves. Au cours des dernières années, il a consacré beaucoup d'énergie à élaborer un programme en ce sens. Il s'agit principalement de créer un climat accueillant et chaleureux, de faciliter les rencontres entre les nouveaux élèves, de les familiariser avec leur nouvel environnement et de les informer des ressources disponibles au collège. Tous les automnes, les activités d'accueil des nouveaux étudiants s'intègrent dans une imposante programmation pour l'arrivée de l'ensemble des étudiants.

La semaine précédant la rentrée

Depuis l'automne 2007, pendant la semaine précédant la rentrée, tous les nouveaux étudiants sont convoqués à une visite guidée des espaces physiques suivie d'une formation sur le milieu virtuel du collège. À l'automne 2010, 1159 élèves ont participé à la visite et à la formation sur le milieu virtuel.

Les étudiants peuvent aussi participer à des ateliers thématiques dont les thèmes ont été déterminés à partir des réponses des nouveaux étudiants au sondage « Aide-nous à te connaître ».

– **Le guide de survie à la première session**

Cet atelier, traitant notamment des exigences des études collégiales et de l'organisation du temps, attire chaque année un nombre important de nouveaux élèves. À l'automne 2010, le Collège a tenu l'atelier pour 7 groupes différents (137 étudiants).

– **L'informatique**

Cet atelier propose une mise à niveau informatique pour les nouveaux élèves qui désirent se familiariser avec le traitement de texte et le chiffrier électronique Excel. À l'automne 2010, le Collège a organisé deux ateliers regroupant chacun 25 participants.

– **L'orientation professionnelle**

Le nouvel élève est amené à faire une première réflexion sur son avenir professionnel. À l'automne 2010, l'atelier n'a pas eu lieu en raison du peu d'intérêt des nouveaux élèves.

– **La gestion du budget**

Dans cet atelier, les nouveaux élèves se voient offrir des outils pour gérer leurs finances personnelles. L'atelier n'a pas été offert aux sessions d'automne 2009 et 2010 étant donné l'absence d'inscriptions.

Pour la première fois en 2007, des rencontres organisées par les programmes d'études ont été intégrées à la programmation d'accueil des nouveaux étudiants. Cette activité permet à ces derniers de rencontrer les enseignants de la première session qui leur présentent le programme d'études. À l'automne 2010, 12 programmes ont ainsi accueilli leurs nouveaux élèves.

Le Collège organise aussi une activité d'accueil particulière pour les élèves effectuant un retour aux études. Cette rencontre est principalement axée sur la démystification des études collégiales, la gestion du temps, les stratégies d'études, les ressources de la bibliothèque, le logiciel de traitement de texte Word et les bases du chiffrier électronique Excel. De 30 à 40 étudiants participent chaque année à cette journée.

Le Collège prend part par ailleurs à l'organisation d'une activité annuelle d'accueil intercollégiale pour les jeunes des régions éloignées. Cette activité, subventionnée par le Forum jeunesse de l'île de Montréal, rejoint une douzaine d'élèves de chacun des collèges participants.

La Semaine de la rentrée

Cette semaine, qui s'adresse à tous les étudiants du collège, se distingue par un grand nombre d'activités d'animation, la diffusion d'informations utiles sur les services d'aide, des activités culturelles, sportives et sociales, des comités étudiants et la présence d'intervenants en mesure de répondre aux questions des élèves. Depuis le printemps 2010, le Collège offre aussi aux élèves un parcours audioguidé téléchargeable sur un lecteur MP3. D'une durée d'environ 40 minutes, le parcours « Les rues ont des oreilles » permet de faire le tour du quartier entourant le cégep du Vieux Montréal.

L'évaluation des activités d'accueil

L'évaluation des activités d'accueil par ceux et celles qui en ont bénéficié montre que le Collège agit dans la direction souhaitée.

- La très grande majorité des nouveaux élèves (95 % à la session d’automne 2010) se dit satisfaite de la visite guidée et de la formation sur le milieu virtuel du collège. Les participants en reconnaissent la pertinence et en apprécient le contenu.
- Sondés sur le déroulement des activités thématiques, les nouveaux élèves s’estiment satisfaits de leur contenu, de leur durée, de leur pertinence et des formateurs.
- Les taux de participation aux activités d’accueil des programmes d’études ont varié selon les années (entre 50 % et 80 %). Aux dires des enseignants, les retombées sont importantes pour les élèves qui y prennent part. Les activités permettent aux étudiants de réduire leur anxiété à l’égard de la première session et d’établir plus rapidement des liens entre eux.
- Interviewés sur la journée qui leur est consacrée, les nouveaux élèves effectuant un retour aux études expriment leur haute appréciation du déroulement des activités et se disent rassurés.
- Malgré une baisse du nombre de participants à l’activité intercollégiale d’accueil des élèves provenant de régions éloignées, cette formule bien rodée a des effets tangibles sur l’intégration à la vie montréalaise, et le Collège souhaite la maintenir.

3.1.2 La fréquentation par les élèves des services d’aide spécialisée

La fréquentation des services d’aide spécialisée est importante au collège.

Les services d’aide psychologique

Année	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d’élèves ayant reçu de l’aide psychologique	n. d. ³³	251	276	240	262
Nombre de consultations psychologiques individuelles	635	800	735	643	775

En 2009-2010, beaucoup plus de filles que de garçons (80 % et 20 %) ont fait appel au service de psychologie pour divers motifs : troubles anxieux, difficulté dans les relations interpersonnelles, manque de confiance en soi, rupture et trouble de l’humeur. Le Collège constate que de plus en plus d’élèves qui viennent consulter vivent des moments de détresse profonde et de grandes souffrances, ainsi que des troubles graves d’adaptation et de santé mentale.

Les services d’aide en orientation

Année	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Nombre d’élèves ayant reçu de l’aide en orientation	437	506	431	433	512
Nombre de consultations en orientation	785	832	773	795	930

³³ Non disponible.

Le nombre d'étudiants rencontrés pour une consultation quant à leur avenir professionnel varie annuellement entre 430 et 515. En 2009-2010, 78 % des élèves ayant consulté étaient des filles et 65 % des élèves provenaient du secteur préuniversitaire.

En 2010-2011, 3249 étudiants se sont présentés au centre de documentation du service d'orientation, 1985 étudiants de 69 groupes ont été rencontrés lors d'activités orientantes en classe, et 1505 étudiants ont consulté une fois ou plus l'Espace orientant sur le site Internet du collège.

Le service d'aide financière

Années	Nbre de demandes	Nbre de bénéficiaires	
		Prêts	Bourses
2006-2007	1 644	1 310	793
2007-2008	1 728	1 417	858
2008-2009	1 675	1 305	779
2009-2010	1 679	1 306	913
2010-2011	1 711	1 332	902

Chaque année, plus de 1600 étudiants déposent une demande d'aide financière aux études dans le cadre du programme de prêts et bourses du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport. Ces étudiants peuvent obtenir le soutien du Service d'aide financière du collège dans leurs démarches.

Les services de placement

Un nombre imposant d'élèves et de diplômés, environ 500, ont recours chaque année au service de placement. En collaboration avec les programmes d'études, ce service accompagne les diplômés dans leur recherche d'un emploi lié à leur domaine d'études. En 2009-2010, le service de placement a assuré le suivi de 1232 offres d'emploi en lien avec des programmes d'études techniques, ce qui représentait une hausse de 10 % par rapport à l'année précédente.

Les services de santé

Le service de santé du collège offre, par l'entremise d'une infirmière, des services individuels de consultation et des activités de sensibilisation et de prévention s'adressant à toute la communauté. Le nombre de consultations individuelles s'élève à plus de 900 par année. En moyenne, six activités collectives sont organisées chaque année.

À l'automne 2006, la direction du CSSS Jeanne-Mance et celle du cégep convenaient de renouveler leur protocole d'entente. En vertu de ce protocole, le CSSS Jeanne-Mance assurait la présence au collège d'une infirmière à temps plein, d'un médecin à temps partiel ainsi que l'accès à une gamme de services dans ses locaux. À l'automne 2008, au moment de renouveler le protocole, le CSSS avisait le Collège de sa décision de diminuer d'une journée par semaine la présence d'une infirmière et de son incapacité à remplacer le médecin selon les termes prévus au protocole.

À l'hiver 2010, le CSSS Jeanne-Mance annonçait qu'il était contraint à des compressions budgétaires majeures et qu'il ne pourrait désormais plus maintenir la présence d'une infirmière au collège. Le Collège s'entend alors avec le CSSS Jeanne-Mance sur les modalités de consultation à préserver pour les élèves qui solliciteraient les services du CLSC des Faubourgs. Il supplée immédiatement à la perte de certains services et met sur pied un comité interne de réflexion chargé d'évaluer des solutions de rechange. Soucieux d'assurer des services adéquats à ses élèves, le Collège est à la recherche d'une solution viable et permanente.

3.1.3 La mise en place de projets novateurs pour mieux répondre aux besoins d'aide personnalisée des élèves

Convaincu du bien-fondé de mesures diversifiées en aide à l'apprentissage, le Collège a soutenu des projets existants et en a assuré l'évolution. Il a également soutenu de nouveaux projets.

Le projet « Donner un sens à ses études » et l'Espace orientant

Sensibilisée au problème du décrochage scolaire des garçons, notamment de ceux des programmes d'études de techniques physiques, de même qu'à la faible proportion de garçons fréquentant les services offerts, l'équipe de conseillers en orientation déposait, dès 2003, un projet d'encouragement à la réussite pour favoriser l'engagement et la persistance aux études des élèves du collège. Inspiré de l'approche orientante, le projet « Donner un sens à ses études » proposait un modèle d'intervention structurant qui met l'accent sur une stratégie proactive et préventive devant l'indécision vocationnelle et qui implique la concertation des différents acteurs concernés, soit l'élève lui-même, les enseignants et le personnel professionnel. L'intention est simple : aller au-devant des élèves en quête de sens quant à leur avenir professionnel, et ce, en les invitant à trouver leur place dans la société. Plutôt que de les laisser venir à la rencontre des conseillers en orientation, il s'agit de miser sur un diagnostic précoce et de privilégier des interventions préventives en permettant à un plus grand nombre d'élèves de consolider plus rapidement leur choix de carrière de façon à contrer le décrochage scolaire.

En 2003, les conseillers en orientation organisaient des ateliers qui concernent aujourd'hui plus de la moitié des programmes offerts au collège. À la fin de 2003, 625 étudiants inscrits dans 6 programmes ont pu profiter d'une activité orientante en classe dans le cadre de 25 ateliers. En 2010-2011, près de 2000 étudiants ont assisté à l'un ou l'autre des 69 ateliers offerts. Les enseignants, qui reconnaissent pleinement la pertinence de cette approche, sont de plus en plus nombreux à faire appel à l'équipe des conseillers en orientation. Grâce à cette initiative, le service rejoint aujourd'hui davantage de garçons.

En 2009-2010, les conseillers en orientation créent l'Espace orientant, un nouveau service en ligne qui permet aux élèves de poser directement leurs questions au conseiller virtuel et de recevoir une réponse dans un court délai. L'Espace orientant contient une liste des questions les plus fréquemment posées par les élèves et un répertoire d'adresses Web utiles. Plus de 1500 usagers visitent le site annuellement.

RADAR

RADAR (Ressources, aide, dépannage, accompagnement et références) est une ressource d'aide offerte par les élèves et pour les élèves du cégep du Vieux Montréal. Sous la responsabilité du service de psychologie, RADAR vise à améliorer les conditions de vie des élèves appauvris, marginalisés ou isolés en mettant à profit les compétences de certains élèves des programmes de techniques humaines. RADAR offre plusieurs services et activités.

– **L'accès à un étudiant-intervenant formé et supervisé**

Du lundi au vendredi, de 12 h à 13 h 30, et le jeudi en début de soirée, les étudiants peuvent rencontrer des étudiants-intervenants. Les étudiants-intervenants suivent une formation sur la prévention du suicide au Centre d'écoute et de référence Halte Ami. Depuis l'automne 2006, les étudiants-intervenants de RADAR ont réalisé annuellement entre 150 et 200 interventions simples (informations générales, références, etc.) et entre 50 et 100 interventions longues (relations d'aide).

– **Un groupe d'entraide pour les parents aux études tout au long de leur parcours au collège**

Les parents-étudiants sont aux prises avec la difficile conciliation travail-études. Souvent isolés, ils doivent composer avec une baisse de revenus, une nouvelle organisation du temps et de nouvelles responsabilités. Chaque année, une quarantaine d'étudiants sont inscrits au groupe Parents aux études. Plusieurs d'entre eux consultent les étudiants-intervenants de façon ponctuelle et profitent des informations et des références mises à leur disposition et en lien avec leurs préoccupations quotidiennes. Chaque année, les parents-étudiants s'offrent quelques moments de répit en se regroupant pour une sortie aux pommes, un dépouillement d'arbre de Noël et une sortie à la cabane à sucre (entre 10 et 25 parents par activité). Certains participent aussi à un atelier-rencontre sur la conciliation études-famille et profitent de deux journées de répit où les étudiants-intervenants s'occupent de leurs enfants. Grâce aux collaborations établies avec des organismes du quartier, ces étudiants peuvent également avoir accès à d'autres services.

RADAR, c'est aussi la participation à la planification et à l'animation d'activités de prévention qui se déroulent au collège tout au long de l'année :

- la Semaine de prévention de la toxicomanie ;
- la Journée de prévention du SIDA et autres ITS ;
- la Semaine de prévention du suicide ;
- la Semaine de la santé ;
- la Journée de lutte contre l'homophobie ;
- les séances d'information sur le budget et le logement.

Le programme Études-travail

Ce programme permet à des élèves qui éprouvent des difficultés financières de travailler occasionnellement dans différents services du collège. L'objectif du programme est de favoriser la poursuite des études et d'aider certains élèves à concilier les obligations reliées à leurs études avec d'autres responsabilités. Un nombre limite d'heures de travail est fixé pour ne pas nuire au rendement scolaire, et les élèves doivent remplir certaines conditions d'admissibilité (être aux études à temps plein, avoir présenté une demande d'aide financière, etc.). Ce programme a fourni du travail à 158 élèves en 2008-2009, 84 en 2009-2010, et 316 en 2010-2011.

L'organisation au collège de la première édition du Salon de l'emploi pour les diplômés de trois programmes de la famille des techniques humaines

Le 30 mars 2010 se tenait au collège la première édition d'un Salon de l'emploi des finissants des programmes de Techniques d'éducation à l'enfance, de Techniques d'éducation spécialisée et de Techniques de travail social. Les employeurs potentiels présents au salon provenaient principalement de commissions scolaires, de centres jeunesse, de CSSS, de centres de la petite enfance (CPE) et de milieux communautaires.

Cette rencontre était devenue nécessaire en raison du nombre grandissant d'offres d'emploi reçues au collège pour ces trois programmes d'études. Au total, 23 employeurs se sont présentés au collège pour rencontrer 400 finissants désireux de dénicher un emploi pendant leurs études et à la fin de celles-ci.

Le Fonds d'extrême nécessité

Ce fonds, soutenu par la Fondation Lucie et André Changnon, est réservé aux élèves en situation financière très précaire. Il s'adresse notamment aux parents-étudiants et offre un service de dépannage ponctuel et de dernier recours aux élèves qui en ont absolument besoin pour poursuivre leurs études. Le niveau de rétention des élèves soutenus est de près de 90 % et, chaque année, l'aide fournie totalise en moyenne 40 000 \$.

Le service de soutien, d'information et d'intervention sexologiques

La majorité des étudiants du collège sont au début de l'âge adulte. À ce stade de leur développement, plusieurs d'entre eux sont susceptibles de vivre des situations pouvant perturber leur réussite. Les questions qui les préoccupent peuvent être de divers ordres : leur orientation sexuelle et son dévoilement ; les comportements acceptables en lien avec les stéréotypes véhiculés ; des interrogations sur les relations amoureuses saines ; des perturbations liées à une rupture amoureuse ; une faible estime de soi ; les conséquences psychosociales d'une grossesse ou d'un avortement ; etc.

Partant de l'hypothèse qu'un soutien offert aux élèves ayant des problèmes ou des interrogations spécifiquement liés à la sexualité permettrait de diminuer les conséquences négatives potentielles sur leur réussite scolaire, le Collège a expérimenté, en 2010-2011, un service de consultation en sexologie. Au cours de l'année, ce service a permis d'offrir une cinquantaine de consultations individuelles et de tenir plusieurs activités d'information et de prévention (kiosques, conférences, ateliers en classe, articles dans *Le Bonjour*).

3.1.4 La consolidation et le développement d'une large gamme d'activités

Les activités sportives et de plein air

Le Collège encourage la pratique d'activités sportives et de plein air et reconnaît les bienfaits de cette pratique sur la réussite scolaire des élèves. C'est ce qui l'a conduit, au début du plan stratégique, à refaire ses choix et à développer une gamme d'activités sportives et de plein air au bénéfice des élèves et de sa communauté. Entre 2006 et 2011, il a fait plusieurs gestes en ce sens.

- Il a augmenté jusqu'à neuf le nombre de ses équipes intercollégiales (sept d'entre elles sont encore actives). Voici, pour chacune des années du plan, le nombre de joueurs qui ont fait partie des différentes équipes du CVM :

Activité sportive	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Basketball féminin AA	9	11	11	15	15
Basketball masculin AA	12	9	-	-	-
Cheerleading	18	24	25	25	25
Flag football féminin A	15	13	14	20	20

Football AAA	58	63	65	68	69
Volleyball féminin AA	14	14	16	15	15
Volleyball masculin AA	10	13	11	11	12
Badminton mixte	-	13	16	-	-
Natation mixte	-	13	7	12	14

- Il a intensifié l'organisation des activités de plein air en collaboration avec Aventure NordEst. Fondée en janvier 2000 par des élèves et des enseignants de Techniques d'intervention en loisir, Aventure NordEst fait découvrir des activités aux élèves et au personnel du cégep, et ce, sans égard à leurs capacités physiques et à leurs connaissances des sports de plein air (survie en forêt, cyclotourisme, escalade, raquette, etc.).
- Il a renoué, à l'hiver 2008, avec la tenue du Gala du mérite sportif. Le haut niveau de participation au gala témoigne du développement d'une culture sportive étudiante au cégep du Vieux Montréal.
- Dans le cadre du programme Études-sports, plus de 170 élèves-athlètes ont obtenu du soutien dans le but de concilier les exigences liées à leurs études avec celles relatives à la pratique de leur sport. Ce programme a vu le jour grâce à un travail d'équipe entre enseignants et aides pédagogiques individuels (API). Leur intervention a amené une amélioration notable de la réussite des élèves-athlètes.
- Des activités intrascolaires dirigées ont été offertes à la communauté collégiale sous la supervision de professionnels de l'activité physique. Près de 900 personnes se sont inscrites chaque année à ces ateliers qui sont proposés le midi ou en soirée (aquaforme, plongée sous-marine, danse aérobique, conditionnement physique, judo, autodéfense, pilates ballon, pilates au sol, stretching, tonus musculaire, etc.).
- Plus de 200 personnes issues de la communauté collégiale et de la population ont joué au hockey cosom et au soccer dans les gymnases du CVM. Des activités libres ont également été offertes et largement fréquentées, soit le badminton, la musculation, le volleyball et le bain libre. Par ailleurs, les employés du CVM ont pu bénéficier de massages sur chaise.

Les activités socioculturelles

Le cégep du Vieux Montréal étant situé au cœur de la vie culturelle et artistique de Montréal, le milieu offre un potentiel incomparable de création, de diffusion et de découvertes culturelles. Le secteur d'animation culturelle (SAC) des Services aux étudiants profite de cet élan et offre à ses étudiants de nombreuses activités qui leur permettent de s'initier à de nouveaux loisirs culturels, d'enrichir leurs temps libres et d'explorer diverses formes de création : arts visuels, danse, musique, ateliers, concours et festivals intercollégiaux, théâtre, science, etc. Troupes de danse et de théâtre, salles de montage et studios, MicroSpectacles et Bancs d'essai, Cégeps en spectacle, Cégep BD, Science, on tourne !, etc. sont autant de ressources et de projets qui viennent dynamiser et soutenir la création et l'expérimentation.

Nature des activités	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Les troupes					
- Théâtre	<i>Une ardente patience</i>	<i>Les pas perdus</i>	<i>La cuisine</i>	<i>À quelle heure on meurt ?</i>	<i>L'homme aux trésors</i>
Nombre de participants	23	16	19	18	14
Nombre de spectateurs	590	478	529	790	658
- Danse	<i>Les géométries du cœur</i>	<i>Le mur</i>	<i>Fil blanc</i>	<i>Journal - 115 tableaux ...</i>	<i>Barbelé chéri</i>
Nombre de participants	18	17	10	12	13
Nombre de spectateurs	488	338	249	247	299
<hr/>					
Les MicroSpectacles					
Nombre de spectacles	19	13	13	18	13
Nombre de spectateurs	125 en moyenne	125 en moyenne	125 en moyenne	125 en moyenne	125 en moyenne
Les Bancs d'essai					
Nombre de spectacles	8	13	15	10	17
Nombre de spectateurs	100 en moyenne	100 en moyenne	100 en moyenne	100 en moyenne	100 en moyenne
<hr/>					
Les ateliers					
Nombre d'ateliers	33	35	35	28	28
Nombre de participants	546	448	395	362	388
<hr/>					
Les événements intercollégiaux					
- Festival de théâtre	0	14	24	17	22
- Festival de danse	18	15	10	12	13
- 22^e Exposition intercollégiale d'arts plastiques	4	5	4	5	Collège hôte
- Cégep BD-48hBD	1	0	0	0	1
- Science, on tourne !	2	3	3	0	0
- Cégeps en spectacle					
Finale locale					
Nombre de participants	30	22	17	21	24
Nombre de spectateurs	425	400	400	375	237
Finale régionale	2	1	1	2	1
Finale nationale	0	0	1	0	1
- Circuit intercollégial d'improvisation	0	0	0	9	8
<hr/>					
Les expositions					
Nombre d'expositions	12	9	9	11	9
Nombre d'exposants	81	158	101	219	70
Nombre de visiteurs	400 en moyenne	400 en moyenne	400 en moyenne	400 en moyenne	300 en moyenne
<hr/>					
La télévision du CVM					
Nombre d'émissions	10	6	6	6	0
Nombre de participants	120	130	130	80	0

- Fondée il y a 30 ans, la troupe L'Organe théâtral n'a rien perdu de sa jeunesse. Orientées vers le répertoire, de Molière à Tremblay, de Shakespeare à Prévert, les productions séduisent par leur approche créative, l'originalité de leur mise en scène et la qualité de leur interprétation. Pour faire partie de l'équipe des comédiens, les étudiants doivent s'inscrire dès la rentrée scolaire à l'atelier de formation d'acteur, où l'accent est mis sur la création et l'interprétation de personnages à partir d'exercices (notions de base de l'improvisation et du jeu théâtral). Ceux qui préfèrent plutôt se consacrer à la conception et à la réalisation des costumes et des décors s'inscrivent à l'atelier de scénographie.
- Chaque printemps, sur la scène du Gesù, la troupe de danse Exit 505 éblouit et émeut les nombreux spectateurs venus assister à sa plus récente création. Dirigés par un chorégraphe renommé, les participants contribuent tout au long de l'année à la conception même de l'œuvre. L'inscription a lieu dès la rentrée d'automne. La troupe se rencontre deux fois par semaine, et le travail est axé à la fois sur la technique et sur la création chorégraphique.
- Chaque année, une vingtaine de spectacles sont présentés au café étudiant l'Exode, à partir des suggestions d'un comité d'étudiants et d'étudiantes qui dépiste et sélectionne des artistes et groupes émergents de la scène musicale.
- Les ateliers culturels sont conçus comme des moyens de formation et de développement personnel. Dirigés par des professionnels, ils permettent aux étudiants d'enrichir leurs temps libres en les initiant à de nouveaux loisirs culturels : bande dessinée, conception sonore, technique vocale, batterie, guitare, piano, formation d'acteur, scénographie et métiers de la scène, troupe de danse Exit 505 et autres cours de danse.
- À l'hiver 2011, le cégep du Vieux Montréal a été l'hôte de la 22^e Exposition intercollégiale d'arts plastiques sous le thème « L'art collégial en action ». Pierre Allard et Annie Roy de l'ATSA (Action terroriste socialement acceptable) ont accepté d'être les porte-parole de l'événement. Quelque 134 œuvres ont été exposées, en provenance de 29 collèges et cégeps. Les 150 étudiants inscrits et les 44 accompagnateurs ont pris part à 8 activités (2 ateliers, 3 visites, 1 documentaire, 1 spectacle présenté lors du banquet de clôture et de remise des prix), et nous avons accueilli plus de 2834 visiteurs à l'exposition. Le SAC a travaillé conjointement avec le Réseau intercollégial des activités socioculturelles du Québec (RIASQ).

3.1.5 La reconnaissance de l'engagement étudiant

Le Programme de reconnaissance de l'engagement étudiant

À l'hiver 2006, le Collège adopte le Programme de reconnaissance de l'engagement étudiant. Ce programme permet à un étudiant d'obtenir une mention au bulletin pour une activité originale, nouvelle ou complémentaire à son investissement personnel au collège. Cette mention reconnaît l'acquisition de compétences et d'habiletés complémentaires aux apprentissages obtenus dans ses cours.

Pour se qualifier et obtenir une mention figurant au bulletin scolaire, les élèves doivent répondre à deux critères :

- l'activité doit s'étaler sur une session pour une période de 60 heures ;

- l'activité doit être liée à la réussite scolaire et contribuer d'une façon marquante au développement d'apprentissages en lien avec l'acquisition de compétences dans l'un des domaines reconnus, tout en contribuant à créer un milieu de vie stimulant et un sentiment d'appartenance susceptible, directement ou indirectement, de réduire le décrochage scolaire.

Entre les sessions d'automne 2006 et d'hiver 2011, le Collège a remis entre 10 et 85 mentions par session à des élèves méritants.

Le programme Forces AVENIR

Forces AVENIR vise à reconnaître et à promouvoir l'engagement des jeunes dans des projets qui enrichissent le savoir et suscitent le goût de la réussite, le dépassement personnel et le développement du sens civique. C'est en 2011 que, pour la première fois, Forces AVENIR a déployé son programme dans tous les cégeps publics. Plusieurs élèves du cégep du Vieux Montréal ont franchi la première étape de sélection et ont été finalistes lors de la toute première édition du Gala Forces AVENIR au collégial, qui avait lieu le mercredi 7 septembre 2011.

Les finalistes du collège étaient :

- catégorie Santé et sport : le projet Sénégal en santé ;
- catégorie Arts, lettres et culture : le projet Court, Toujours ! ;
- catégorie Sciences et applications technologiques : le projet Formule SAE ;
- catégorie Entrepreneuriat, affaires et vie économique : l'atelier de formation professionnelle pour étudiants en animation 2D et 3D ;
- catégorie Étudiant engagé : Nicolas Chatel-Launay.

3.1.6 La création et l'implantation d'un secteur d'animation communautaire

Le Collège crée, à l'automne 2008, un secteur d'animation communautaire relevant des Services aux étudiants. Ce secteur se voit confier la responsabilité de soutenir et d'encadrer la vie étudiante. La création du secteur visait trois objectifs précis :

- dynamiser la vie parascolaire en encourageant la participation des élèves ;
- favoriser un climat de dialogue entre les étudiants et le Collège ;
- soutenir les comités de concentration, les comités thématiques et les groupes d'étudiants dans la planification et l'organisation de leurs activités.

Le secteur d'animation communautaire s'est démarqué par sa contribution complémentaire au projet RADAR, aux activités du CANIF et du secteur d'animation culturelle lors des semaines thématiques, ainsi que dans les dossiers de l'environnement, de l'animation interculturelle, de l'accueil et de l'intégration des nouveaux élèves. Il assure aussi un soutien logistique aux activités menées par les comités de concentration, les comités thématiques et des groupes d'élèves.

Ces trois dernières années, le personnel du secteur d'animation communautaire et les représentants des élèves ont concentré une part importante de leurs efforts à l'établissement d'un dialogue fructueux. Ils se sont entendus sur les modalités d'organisation des activités étudiantes. Voulant témoigner de l'implication exceptionnelle d'élèves, le personnel du secteur d'animation communautaire compte parmi les intervenants

impliqués dans le fonctionnement du Programme de reconnaissance de l'engagement étudiant et la préparation des candidatures à la première édition du Gala collégial Forces AVENIR.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 3.1

Le Collège considère qu'il a atteint l'objectif stratégique 3.1, bien qu'il n'ait pas mesuré les taux de satisfaction des élèves ayant recours à des services, si ce n'est qu'au moment des activités d'accueil. Par contre, il a bien documenté la fréquentation des services et la participation aux activités. Il a aussi posé des actions concrètes pour reconnaître l'engagement étudiant.

Le Collège a dépassé les attentes dans la mise en œuvre de l'objectif stratégique 3.1 par la qualité de ses interventions. En plus des services qu'il offre sur une base annuelle, le Collège a rallié les intervenants autour de plusieurs projets novateurs et, en ce sens, a expérimenté de nouvelles façons de faire en réponse aux besoins différenciés des élèves. Il a nettement amélioré l'accueil des nouveaux élèves. Il a promu la participation citoyenne et a mis sur pied un secteur d'animation communautaire en soutien aux forces vives de la vie étudiante.

Les Services aux étudiants se sont distingués par le leadership dont ils ont fait preuve dans le développement de la pratique sportive et de plein air, le soutien du programme Études-sports et l'organisation d'activités intrascolaires et extrascolaires au profit de la communauté collégiale et de la population. Le Collège demeure convaincu que le dynamisme engendré par ces activités a des effets significatifs sur l'appartenance au milieu et, de là, sur la motivation à poursuivre des études collégiales.

Objectif stratégique 3.2

Soutenir les activités et les projets étudiants en portant une attention particulière à ceux qui se situent en lien avec les programmes d'études et qui favorisent la qualité de la relation maître-élève

L'enjeu retenu en 2006

En 2006, le Collège a établi un enjeu relatif au soutien des activités et des projets étudiants, plus particulièrement ceux en lien avec les programmes d'études :

- Encourager la réalisation de projets concrets et motivants qui font appel au savoir-faire d'élèves et d'enseignants de plusieurs programmes.

En tenant compte de cet enjeu, le Collège a formulé l'objectif stratégique 3.2 dans une perspective de service.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La réalisation de projets étudiants favorisant le maintien aux études, la mobilisation des compétences acquises et le développement de compétences complémentaires	3.2.1 La réalisation d'activités complémentaires aux apprentissages faits en classe dans un ou plusieurs programmes d'études
La tenue d'activités de programme favorisant la réussite et la qualité de la relation maître-élève	
Le développement de nouveaux projets basés sur des collaborations multiples	

La description des résultats atteints

3.2.1 La réalisation d'activités complémentaires aux apprentissages faits en classe dans un ou plusieurs programmes d'études

Tous les ans, le cégep du Vieux Montréal foisonne d'activités culturelles et parascolaires inscrites dans le prolongement des cours ou la poursuite d'objectifs personnels qui permettent aux élèves de diversifier, d'approfondir et de mettre en pratique les apprentissages faits en classe. Le Centre d'animation de français (CANIF), qui a célébré ses 20 ans d'existence en 2010, et le secteur d'animation culturelle (SAC) des Services aux étudiants offrent un large éventail d'activités culturelles aux répercussions positives sur le sentiment d'appartenance, le sens de l'entraide et de l'autonomie, la rétention aux études, la mobilisation des compétences acquises, le développement de compétences complémentaires et la réussite scolaire. D'autre part, le secteur d'animation culturelle soutient les programmes dans la préparation et la réalisation de projets émanant des programmes d'études.

Le CANIF et ses liens avec les programmes d'études

Unique au sein du réseau collégial, le CANIF est un lieu d'arrimage entre l'enseignement et l'animation culturelle. Les principaux collaborateurs du CANIF sont bien entendu les enseignants de français qui, chaque année, enrichissent le contenu de leurs cours par toute une panoplie d'activités littéraires ou culturelles. C'est ainsi que le CANIF produit et présente des spectacles, organise des conférences, des tables rondes, des projections vidéo et des sorties au théâtre pour les élèves inscrits dans les différents programmes d'études offerts par le Collège.

Nature des activités	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
Les semaines thématiques					
La Quinzaine des cultures					
Thème	<i>Passages vers la Chine</i>	<i>Les Premières Nations</i>	<i>L'Inde ou l'équilibre du monde</i>	n. o. ³⁵	<i>L'Iran dévoilé</i>
Nombre d'activités ³⁴	6	20	26		8
Nombre de participants	1 051	2 372	2 680		2 282
La Semaine de la citoyenneté					
Thème	<i>Citoyenneté et mondialisation</i>	<i>L'école dans tous ses états</i>	n. o.	<i>Métropolis ou cité radieuse</i>	n. o.
Nombre de participants	3 319	4 663		4 063	
Le Raid poétique					
Thème	s. t. ³⁶	s. t.	<i>Des images à vendre pour l'échangeur de solitudes</i>	<i>Les pilgrims à genoux remontent mes jointures</i>	<i>J'arrache les mots comme des pétales</i>
Nombre de participants	280	945	632	n. d. ³⁷	2 090
Les conférences					
Nombre de conférences	35	37	37	28	47
Nombre de participants	2 790	2 594	2 790	2 099	3 494
Les sorties au théâtre					
Nombre de pièces	24	17	23	26	23
Nombre de représentations	56	46	65	70	75
Nombre de participants	2 279	2 683	3 158	4 156	3 830
Les publications					
Nombre d'élèves ayant publié	151	193	156	202	259
Nombre de lancements	4	4	4	3	3
Nombre de participants	250	250	200	160 ³⁸	150
Le cinéma, la vidéo et la télévision					
Nombre de représentations	n. d.	14	9	11	13
Nombre de spectateurs		1 342	655	833	2 540
Nombre de locations de films		5 015	3 770	1 941	3 259
Les spectacles					
Nombre de spectacles	33	31	38	45	48
Nombre de spectateurs	5 468	4 439	3 203	4 783	4 825

³⁴ Conférences, visites guidées, expositions, spectacles.

³⁵ « n. o. » signifie que l'activité ne s'est pas tenue. À compter de 2008-2009, la Semaine de la citoyenneté et la Quinzaine des cultures se sont tenues en alternance.

³⁶ « s. t. » signifie qu'il n'y avait pas de thème.

³⁷ « n. d. » signifie que la donnée n'est pas disponible.

³⁸ S'est tenue également la Fête de la culture qui a accueilli 200 personnes.

Les expositions					
Nombre d'expositions	50	38	38	44	45
Nombre d'exposants	n. d.	1 129	1 007	1 039	1 253
Nombre de visiteurs	400 en moyenne	300 en moyenne	300 en moyenne	300 en moyenne	300 en moyenne

Préoccupé par la mise en valeur de la langue française comme outil de démarche créative, le CANIF accorde une importance toute particulière au programme de publications qu'il a établi dès ses débuts : publications de poésie ou de prose – *La Main à plume*, *Cœur Double*, *Collection Prise Un* et la revue littéraire *Tric Trac* – des bandes dessinées ou des récits illustrés – *Mini* et *Vestibulles* – et des essais – *L'œil oblique*. Les enseignants qui le souhaitent peuvent ainsi publier les textes de poésie ou de prose de leurs élèves dans une des collections du CANIF. Les élèves qui présentent un projet de publication peuvent aussi y trouver l'encadrement, le soutien et l'expertise nécessaires pour mener leur projet à terme. Il en va de même pour les élèves qui souhaitent participer aux manifestations ou aux concours littéraires intercollégiaux, tels que le Marathon d'écriture, le Concours Critère, le Prix littéraire des collégiens et la revue de poésie *Pour l'instant*.

Le CANIF soutient également les projets d'enseignants d'autres disciplines. C'est ainsi que les enseignants de sciences sociales, d'histoire de l'art et de philosophie font régulièrement appel au service du Centre d'animation de français afin que leurs élèves puissent assister à des conférences et des spectacles ou visionner des films. La collection *L'œil oblique* permet notamment aux élèves du cégep s'étant illustrés au Concours Philosopher, un concours intercollégial de philosophie, de publier leurs textes.

Le CANIF joue aussi un rôle déterminant dans l'organisation des semaines thématiques récurrentes que sont la Quinzaine des cultures, la Semaine de la citoyenneté et le Raid poétique. Offertes en alternance à la session d'hiver, la Quinzaine des cultures et la Semaine de la citoyenneté permettent aux enseignants qui inscrivent les activités de ces semaines thématiques au programme de leurs cours d'approfondir une problématique d'une manière spécifique. Le Raid poétique, quant à lui, amène les élèves à participer à plusieurs activités et à constater à quel point la poésie est un art qui peut prendre de multiples formes.

Intitulée « L'Inde ou l'équilibre du monde », la Quinzaine des cultures de 2008 a été réalisée en collaboration avec des enseignants de sciences sociales (anthropologie, politique, géographie, histoire) et un enseignant d'histoire de l'art. Elle a permis à quelque 2680 élèves, inscrits principalement aux programmes de Sciences sociales (tous les profils), de Photographie et d'Arts et lettres (profil Communication), d'assister à 8 conférences, de participer à 14 visites guidées, de voir 3 expositions et d'assister à 1 spectacle afin d'explorer différentes facettes de l'Inde.

À l'hiver 2010, la Semaine de la citoyenneté, intitulée « Métropolis ou cité radieuse », a permis à plus de 4063 participants, pour la plupart des élèves des programmes Histoire et civilisation, Sciences sociales (tous les profils), Travail social, Éducation spécialisée, Architecture et Sciences de la nature, d'enrichir leur parcours scolaire et d'élargir leurs connaissances en prenant part à 30 activités (21 conférences, 6 ateliers et 3 spectacles). Le CANIF a travaillé conjointement avec le comité organisateur, formé d'enseignants de philosophie, d'histoire, de psychologie et de sociologie, ainsi qu'avec le comité environnement afin de faire de cette semaine une réussite.

À la session d'automne 2010, la Semaine de la poésie (Raid poétique) a permis à plus de 2600 élèves de participer à 14 activités mettant en valeur la poésie. Ce sont des élèves inscrits aux cours de formation générale, les élèves du profil Création littéraire du programme Arts et lettres, et des élèves de Graphisme qui ont pu profiter de cette semaine qui en était à sa cinquième édition. Le jumelage de groupes d'élèves du

profil Création littéraire et du programme de Graphisme a permis la réalisation d'un projet commun : des sacs aphorismes qui ont été exposés pendant le Raid poétique.

La tenue d'activités complémentaires aux programmes d'études

Depuis 2006-2007, les programmes d'études ont également pris l'initiative de préparer et de réaliser des activités complémentaires aux activités d'apprentissage en classe. Le Collège décrit trois exemples types : le Salon des métiers d'art de décembre 2008, la simulation d'un parquet boursier, et la Formule SAE du cégep du Vieux Montréal.

– Le Salon des métiers d'art de décembre 2008

Pour la première fois, dans le cadre du Salon des métiers d'art du mois de décembre 2008, les élèves et les enseignants du programme de Techniques de métiers d'art innovent en présentant un kiosque sur l'approche par compagnonnage sous le thème « Mes profs... des maîtres artisans ». Chacune des spécialisations du programme (Céramique, Ébénisterie artisanale, Impression textile, Construction textile, Joaillerie, Maroquinerie, Verre et Lutherie-guitare) exposait une œuvre d'un élève et d'un professeur-artisan. Une fiche de référence décrivait le parcours de l'artiste et permettait à l'enseignant et à l'élève de présenter leur perception du programme, de l'enseignement par compagnonnage et du travail d'artisan. Cette activité, qui a donné beaucoup de visibilité au programme, aux élèves et aux professeurs tout en leur faisant vivre une expérience parascolaire très valorisante, a été reprise en décembre 2009 et 2010.

– La simulation d'un parquet boursier

Depuis trois ans, les étudiants de Sciences et techniques de gestion ainsi que des élèves de cinquième secondaire expérimentent pendant un avant-midi les rouages d'un parquet boursier. Scénario en main, plus de 200 élèves, munis d'une somme fictive de 100 000 \$, achètent et vendent à la criée des actions de 10 compagnies de différents secteurs de l'économie dont ils ont un descriptif. L'activité, organisée par des enseignants, se déroule dans un local du collège équipé de deux écrans géants, d'ordinateurs pour l'entrée des transactions, avec la présence d'un lecteur de nouvelles, de coureurs, etc. On y simule une année complète en quatre trimestres. Un trimestre dure 30 minutes. À la fin de l'activité, les trois meilleurs élèves gagnent un prix.

– La Formule SAE du cégep du Vieux Montréal

Depuis 2006, le cégep du Vieux Montréal participe à la compétition internationale du Collegiate Design Series organisée par la Society of Automotive Engineers (SAE), qui regroupe 80 000 membres du monde entier. Le projet Formule SAE regroupait, en 2010-2011, une vingtaine d'élèves issus des programmes de Techniques de génie mécanique, Techniques de design industriel, Graphisme et Sciences de la nature. Ce projet, instauré et soutenu par des enseignants, s'inscrit dans le prolongement des programmes d'études. Les élèves ont réalisé ensemble la conception, la construction et le design d'une voiture de course monoplace de type *formula*. Dans la Formule SAE, une compagnie manufacturière fictive embauche une équipe de designers et lui demande de concevoir une voiture de course qui sera évaluée en fonction de son potentiel à être produite en série. Les équipes de chacun des établissements d'enseignement ont la responsabilité de concevoir et de construire un prototype, puis de le tester. Du 11 au 14 mai 2011, lors de la compétition sur la piste de course internationale de l'État du Michigan, l'équipe du cégep du Vieux Montréal s'est mesurée à plus d'une centaine d'universités et a amélioré ses performances aux épreuves statiques et dynamiques.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 3.2

Le Collège a démontré qu'il a atteint l'objectif stratégique 3.2. Il a permis la réalisation de projets favorisant le maintien aux études, la mobilisation des compétences acquises et le développement de compétences complémentaires. Il a encouragé la création de nouveaux projets basés sur des collaborations multiples. Il peut aussi conclure que toutes les activités culturelles et parascolaires qu'il a soutenues ont amené les élèves à diversifier, approfondir et mettre en pratique les apprentissages faits en classe.

Objectif stratégique 3.3

Soutenir les activités et les projets qui développent les qualités d'ouverture, d'intégration et d'accueil envers la diversité ethnique, culturelle et sociale, et qui reconnaissent le potentiel des personnes ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a déterminé deux enjeux relatifs au soutien des activités et des projets développant les qualités d'ouverture, d'intégration et d'accueil quant à la diversité ethnique, culturelle et sociale et prenant en compte le potentiel des personnes ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique :

- Poursuivre la mise en œuvre de la *Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle*, et continuer d'offrir des activités nombreuses et variées ;
- Continuer de donner des services de qualité aux élèves ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 3.3 dans une perspective de soutien.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La tenue d'activités d'accueil et d'intégration ciblées	3.3.1 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves issus des communautés culturelles et les activités de sensibilisation
	3.3.2 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves en situation de handicap et les activités de sensibilisation
La tenue d'activités de sensibilisation à la diversité	Les résultats atteints relativement à cet indicateur sont traités aux points 3.3.1 et 3.3.2.
L'informatisation de l'outil de description de la	Les résultats atteints relativement à cet indicateur

composition ethnique de la population étudiante et son intégration au processus d'accueil	sont traités au point 3.3.1.
	3.3.3 La réalisation du mandat de coordination des services d'interprètes
	3.3.4 Des travaux de recherche pour améliorer les services offerts aux élèves en situation de handicap

La description des résultats atteints

3.3.1 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves issus des communautés culturelles et les activités de sensibilisation

Quelques données statistiques

Au cégep du Vieux Montréal, peu d'élèves du secteur régulier (un peu plus de 10 % en moyenne) sont nés hors du Canada. Une donnée notamment recueillie par le sondage « Aide-nous à te connaître ». C'est à la formation continue et aux entreprises que l'on trouve les nombres les plus élevés d'étudiants nés ailleurs qu'au Canada (formation créditée : 32 % à l'automne 2008, 53 % à l'automne 2009, 33 % à l'automne 2010 ; formation non créditée et francisation : 43 % à l'automne 2008, 58 % à l'automne 2009 et 71 % à l'automne 2010). Certains programmes d'AEC en cohortes accueillent une très forte proportion d'étudiants provenant de l'extérieur du Canada. Ce sont les programmes de Conception et fabrication assistées par ordinateur, Conception et réalisation d'ouvrages en génie civil, Automatismes et informatique industriels, Techniques d'éducation à l'enfance et Intégration à la profession infirmière du Québec.

Les activités d'accueil, d'intégration et de sensibilisation

Sur le plan régional, le Collège participe, depuis plusieurs années, au Comité intercollégial en intervention interculturelle, qui réunit des intervenants de différents collèges montréalais. En s'inspirant des valeurs inscrites à son projet éducatif et des objectifs de sa *Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle*, le Collège a mis sur pied le projet « Vivre ensemble et réussir dans un cégep multiethnique ». À ses débuts, ce projet comportait deux volets : l'éducation et l'animation interculturelles ; le recours au mentorat interculturel. Le volet d'animation pédagogique interculturelle s'est ajouté en 2009-2010. Cette expérience a amené le Collège à développer au fil du temps trois types distincts d'activités interculturelles.

– Les activités d'animation interculturelle offertes aux étudiants

Le Collège ajoutait, en 2006-2007, un volet interculturel aux activités offertes aux étudiants et invitait l'association étudiante à se doter d'un comité appelé à collaborer à son programme d'animation. Depuis, le Collège a organisé chaque année une quinzaine d'activités interculturelles qui ont réuni en moyenne une vingtaine d'élèves du secteur régulier. Ces activités prennent diverses formes : des visites de lieux de culte et de quartiers ethniques, des visites de musées, des spectacles, des conférences et des discussions sur des thématiques interculturelles, des soupers et des soirées multiethniques ainsi que des échanges avec les nouveaux arrivants. Le Collège a également facilité la réalisation d'activités conjointes avec les étudiants inscrits en francisation, des activités qui ont rallié en moyenne une soixantaine de participants. D'autres activités institutionnelles, comme la Quinzaine des cultures, la Semaine de la citoyenneté et la

Semaine interculturelle ont permis de faire la promotion des valeurs d'ouverture, d'écoute et de respect de la différence.

Parallèlement aux activités interculturelles, le jumelage interculturel consiste à réunir deux élèves, l'un d'origine québécoise, l'autre d'une autre origine culturelle, dans le but d'échanger pendant une session sur leurs cultures, de s'ouvrir à l'autre et à la diversité. Il s'agit de rencontres hebdomadaires d'une heure. Les élèves peuvent discuter à partir d'un ensemble de thèmes suggérés par l'animateur interculturel et faire des sorties ensemble, s'inviter à souper dans leurs familles respectives, etc.

– **Le mentorat interculturel**

Depuis plusieurs années, le Collège a mis en place des mesures de réussite à l'intention des élèves issus des communautés culturelles. À partir de 2007³⁹, il utilise notamment les résultats du sondage « Aide-nous à te connaître » pour rejoindre les élèves issus de communautés culturelles ayant signé un contrat de réussite. Ces élèves sont invités à s'inscrire au service de mentorat interculturel, où deux enseignants mentors les accompagnent dans leur cheminement académique. Le mentorat interculturel tient compte des trois niveaux de difficultés rencontrées par les élèves, soit l'apprentissage, l'orientation professionnelle ainsi que les dimensions culturelle et sociale. La collaboration avec le Centre d'aide en français (CAF) permet aux mentors d'aider les élèves à résoudre leurs difficultés d'intégration linguistique.

Au cours des années de référence du plan stratégique, le Collège a accompagné annuellement entre 40 et 70 élèves, ce qui représente une moyenne de 260 rencontres individuelles par année. Selon leurs réponses au questionnaire de satisfaction, les élèves jugent que l'aide reçue est essentielle, car elle leur a permis de mieux s'adapter aux exigences de l'ordre collégial et de se sentir soutenus et encouragés dans leur parcours scolaire.

– **Le soutien aux enseignants**

En 2009-2010, le Collège a mis en place un projet pédagogique d'animation interculturelle dans le cadre duquel il a d'abord réalisé un sondage auprès des enseignants sur leurs besoins et leurs intérêts sur le plan interculturel. Des rencontres ont ensuite eu lieu avec des enseignants pour discuter de l'enrichissement du contenu de leurs cours, de leurs projets pédagogiques, de la résolution de conflits interculturels, de la définition des besoins de formation et des accommodements raisonnables. Ce projet a permis aux intervenants de mieux répondre aux différentes demandes des enseignants et d'organiser des activités de sensibilisation visant à les soutenir dans la gestion de situations délicates pouvant survenir en classe.

L'aide à l'apprentissage à la formation continue et aux entreprises

Au Service de formation aux entreprises, l'aide à l'apprentissage pour les étudiants issus des communautés culturelles prend diverses formes : pratiques en laboratoire supervisées par un enseignant, tutorat individuel lorsque requis, organisation d'ateliers en communication interculturelle, inscription au cours de français écrit donné par le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles.

³⁹ Voir l'évaluation du plan de réussite, annexe C23.

3.3.2 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves en situation de handicap et les activités de sensibilisation

Les services offerts aux élèves souffrant d'une limitation fonctionnelle

Depuis plus de 25 ans, le Collège offre des services d'aide à l'intégration des élèves ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique. De plus, le Collège, par l'entremise du SAIDE (Service d'aide à l'intégration des élèves) assume depuis 1982 un mandat supranational de coordination des services destinés aux élèves en situation de handicap qui fréquentent les cégeps publics de l'ouest du Québec, les collèges de l'est étant desservis par le cégep de Sainte-Foy.

Au fil des ans, le Cégep a développé un ensemble de services liés aux activités des élèves (établissement d'un plan de services adaptés à leur arrivée au collège, adaptation du matériel pédagogique en médias substitués, interprétation en langues visuelles, etc.) ainsi qu'au déroulement de la vie quotidienne au collège (accompagnement pour les repas, accueil, etc.).

Depuis 1989, le Cégep a d'ailleurs fait bénéficier l'ensemble des cégeps de l'ouest du Québec, tant francophones qu'anglophones, de l'expertise ainsi acquise, au moyen d'un réseau de répondants locaux chargés de ces mêmes fonctions d'aide dans chaque collège. Le SAIDE y offre également certains services (interprétation visuelle, enregistrement de documents sur cassettes, etc.). Le SAIDE offre aussi des services spécialisés à d'autres organismes, comme des universités, des commissions scolaires et des établissements privés d'enseignement collégial.

Sensible aux difficultés vécues par les élèves aux prises avec un trouble envahissant du développement (particulièrement ceux ayant un trouble d'autisme), le SAIDE choisit, en 2007-2008, de les soutenir localement avec l'aide d'une éducatrice spécialisée.

Les besoins émergents des étudiants en situation de handicap

À partir de 2006-2007, des projets-pilotes financés par le MELS ont permis de mieux répondre aux besoins émergents des élèves en situation de handicap. Ces élèves présentent un trouble d'apprentissage (dyslexie, dysorthographe, dyscalculie, déficit d'attention, etc.) ou un grave problème de santé mentale. Ces projets ont facilité la description de la situation et de l'offre de services nécessaires.

L'augmentation importante du nombre de ces élèves dans les collèges a incité le SAIDE à faire des représentations auprès du MELS afin d'obtenir les ressources requises pour pouvoir leur offrir des services. Parallèlement, le Collège a participé aux travaux du comité conjoint (Fédération des cégeps-MELS) sur les besoins émergents des étudiants en situation de handicap. Le comité a réfléchi et proposé des modèles de fonctionnement et de financement à partir d'un recensement du nombre d'étudiants, des types de diagnostics ainsi que du rôle et des responsabilités confiés aux centres désignés et aux collèges.

Les modèles proposés ont reçu l'aval de toutes les instances de la Fédération des cégeps et ont été soumis au MELS, qui les a approuvés et présentés à la Commission des droits de la personne et de la jeunesse.

Au cours de cette période, le Collège a mis sur pied de nouveaux services : le tutorat adapté, l'aide pédagogique à l'intégration scolaire et l'intervention structurante en santé mentale.

– **Le tutorat adapté**

Selon le modèle déjà élaboré par le Centre d'aide en français, le SAIDE instaure un service de tutorat adapté aux besoins des élèves ayant des troubles d'apprentissage. Il leur offre les services d'un pair ou d'un étudiant universitaire en mesure de les aider à mieux assimiler le métier d'étudiant (méthodes de travail, organisation du temps, etc.) et à apprendre les rudiments des outils technologiques que sont notamment Antidote, Word Q et Inspiration. Le SAIDE met à leur disposition les services d'une technicienne en travail social, capable d'assurer un suivi individualisé. Plus d'une quarantaine d'élèves par session sont ainsi accompagnés.

– **L'aide pédagogique à l'intégration scolaire**

En août 2008, le Collège embauche une orthopédagogue à qui il confie la réalisation d'une campagne d'information, en concertation avec le SAIDE, auprès des coordonnateurs de départements, des responsables de centres d'aide et de l'ensemble des enseignants, et ce, pour mieux faire connaître les services offerts et les mécanismes de référence. Entre 2008 et 2011, le nombre d'étudiants dirigés vers cette ressource est passé de 64 à 120.

– **Le projet-pilote d'intervention structurante en santé mentale**

En 2006, le SAIDE et les SAE, devant l'augmentation du nombre d'étudiants présentant des problèmes de santé mentale, ont élaboré un projet-pilote d'intervention structurante en santé mentale que le MELS a accepté de financer. Le projet, mis en place à l'hiver 2007, permet de mieux définir le rôle attendu du service de psychologie auprès des élèves ayant des problèmes de santé mentale et les possibilités de collaboration avec des organismes externes. Une psychologue des Services aux étudiants, une conseillère pédagogique à l'intégration du SAIDE ainsi que l'organisme communautaire Prise II conçoivent dès lors un modèle d'intervention multidisciplinaire auprès de ces élèves, et ce, autour du concept d'intervenant pivot. Satisfait des résultats obtenus, le Collège poursuit ce type d'intervention. Annuellement, plus de 30 élèves profitent de cet encadrement en raison d'un problème grave de santé mentale.

Les commentaires recueillis auprès des élèves indiquent que l'approche concertée des intervenants est bénéfique et que les étudiants concernés se sentent soutenus par toute une équipe. Quant aux enseignants, plusieurs ont manifesté leur satisfaction d'être impliqués dans le plan d'intervention des élèves, de recevoir du soutien dans leurs interventions et de partager la responsabilité de l'aide à la réussite avec d'autres intervenants.

Des activités de sensibilisation

À l'occasion des journées sur la réussite et de dîners-causeries, les membres du personnel du collège étaient conviés à rencontrer des spécialistes appelés à intervenir auprès d'élèves en situation de handicap. Lors de ces événements, des conférences et des ateliers ont permis une meilleure compréhension du potentiel de ces élèves et une appropriation de leurs difficultés dans leurs dimensions psychologique, éthique, légale et sociale.

3.3.3 La réalisation du mandat de coordination des services d'interprètes

En tant que centre désigné pour l'ouest du Québec, le SAIDE assume un mandat de coordination des services des interprètes pour les élèves sourds ou malentendants des collèges et de certaines universités francophones et anglophones. Au cours des cinq dernières années, de nombreuses demandes ont été dirigées vers le cégep du Vieux Montréal. Les interprètes tant francophones qu'anglophones ont démontré

une grande capacité d'adaptation et de polyvalence pour répondre à tous les besoins. D'un milieu à un autre, souvent dans la même journée, ils ont continué à offrir des services de qualité aux élèves et lors d'événements institutionnels organisés par le Collège. Les interprètes sont appuyés dans leurs interventions par l'équipe-surdité du SAIDE.

3.3.4 Des travaux de recherche pour améliorer les services offerts aux élèves en situation de handicap

La participation du SAIDE au projet interordres « Intégrer les clientèles dites émergentes aux études supérieures : mission possible ! »

À l'hiver 2010, quatre établissements – l'Université de Montréal, l'Université du Québec à Montréal, le Collège Montmorency, le cégep du Vieux Montréal – lancent un projet interordres dans le domaine de l'intégration des étudiants ayant des besoins particuliers. Ce projet, d'une durée de trois ans, vise trois objectifs :

- Faciliter la transition des élèves du milieu collégial au milieu universitaire ;
- Établir, harmoniser et consolider les pratiques exemplaires ;
- Développer le soutien pédagogique aux enseignants.

Tout au long des travaux, le comité interordres diffusera des chroniques sur son site Web.

La mise en place d'un centre de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices

À l'automne 2010, le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport reconnaît le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (le CRISPESH), affilié au cégep du Vieux Montréal et au Collège Dawson, en tant que CCTT-PSN. Le centre a pour mission de contribuer au développement et à l'adoption de pratiques visant l'intégration optimale des personnes vivant une situation de handicap, et ce, dans les milieux où elles suivront leur formation tout comme dans ceux où elles seront appelées à exercer leur métier ou leur profession. Ce CCTT-PSN vient souligner l'engagement de longue date des deux Collèges dans la recherche de réponses appropriées et appliquées aux besoins des personnes souffrant d'un handicap, tant à l'ordre collégial qu'universitaire, en misant sur l'innovation dans le domaine prometteur des technologies adaptatives.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 3.3

En prenant comme points de repère les indicateurs inscrits au plan stratégique, le Collège a montré qu'il a atteint l'objectif stratégique 3.3. Il a tenu des activités d'accueil et d'intégration pour les élèves issus des communautés culturelles et pour les élèves en situation de handicap. Il a aussi organisé des activités de sensibilisation à la diversité.

Le Collège constate, d'autre part, qu'il a conçu et développé des outils pour répondre aux besoins émergents des élèves en situation de handicap et des projets de recherche prometteurs, ce qui ne faisait pas partie des indicateurs du plan stratégique. De plus, le SAIDE a su s'adapter aux demandes de plus en plus nombreuses et diversifiées pour des services d'interprètes.

Objectif stratégique 3.4

Développer des politiques et des pratiques centrées sur la protection de l'environnement et le développement durable

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi trois enjeux relatifs à l'adoption de politiques et de pratiques centrées sur la protection de l'environnement et le développement durable :

- Coordonner les efforts pour mieux assurer le respect, la préservation et la restauration de l'environnement, valeurs partagées par la communauté collégiale ;
- Revoir les pratiques du Collège en ce qui a trait à la protection de l'environnement et au développement durable ;
- Mettre en place des mécanismes permettant de consolider et de soutenir la réalisation de projets de sensibilisation, d'animation et d'engagement autour de l'éducation citoyenne.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 3.4 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La réalisation d'un bilan environnemental	3.4.1 La réalisation du bilan environnemental 2006 et l'adoption de la Politique environnementale
L'adoption d'une politique sur la protection de l'environnement et le développement durable	
L'élaboration d'une planification environnementale intégrée pour atteindre les objectifs indiqués dans le bilan environnemental	3.4.2 Une planification environnementale intégrée
La tenue d'activités de sensibilisation	3.4.3 Des actions de sensibilisation, de formation et de promotion
Les mesures de protection de l'environnement mises en place	3.4.4 Des actions de gestion environnementale
La qualité de l'air à l'intérieur du collège	3.4.5 La bonne qualité de l'air à l'intérieur du collège

La description des résultats atteints

3.4.1 La réalisation du bilan environnemental 2006 et l'adoption de la Politique environnementale

Le 28 février 2008, le conseil d'administration adoptait la Politique environnementale du Collège, qui avait fait l'objet d'un long processus de recherche, de sensibilisation et de consultation. Au cours de l'année 2006-2007 étaient créés le Comité d'action et de concertation en environnement (CACE) et un sous-comité de travail chargé d'élaborer un projet de politique incluant des principes, des valeurs, des objectifs, des rôles et des responsabilités. Le comité a d'abord réalisé un bilan environnemental. Ce bilan a permis⁴⁰ :

- De faire un relevé des initiatives environnementales positives des dernières années et de leurs retombées ;
- De formuler des recommandations ;
- D'évaluer les besoins en matière d'organisation, de formation ou d'allocation de ressources.

Au cours de l'automne 2007, le projet de politique a été soumis à une large consultation à laquelle plusieurs groupes et membres de la communauté collégiale ont participé. À la suite de son adoption, la politique a été diffusée à l'ensemble de la communauté collégiale, dans le cadre d'une campagne de promotion.

Avec l'adoption de sa Politique environnementale, le cégep du Vieux Montréal confirme son engagement quant à la protection et à l'amélioration de l'environnement. Il démontre qu'il s'agit bien d'une de ses priorités, tant sur le plan des pratiques institutionnelles et individuelles que sur le plan de l'intégration des valeurs environnementales dans l'enseignement.

Le Collège tient compte des engagements de sa Politique environnementale notamment dans les champs d'intervention suivants :

- Éducation relative à l'environnement ;
- Sensibilisation et communication environnementales ;
- Directives d'achats ;
- Gestion écologique de la consommation d'énergie ;
- Gestion écologique de l'eau ;
- Gestion écologique des matières résiduelles ;
- Gestion écologique des matières dangereuses, des déchets dangereux et des produits d'entretien ;
- Qualité de l'air ;
- Gestion écologique des espaces verts ;
- Gestion écologique du transport.

⁴⁰ Voir sur le site Web du collège la rubrique « Environnement » sous la section « Activités et services aux étudiants ».

3.4.2 Une planification environnementale intégrée

En vertu des responsabilités qui lui sont confiées, le CACE produit un plan d'action annuel, en assure le suivi et en réalise le bilan. Cet exercice de planification s'inscrit dans un processus d'amélioration continue. Selon l'organisme qui attribue les certifications Cégep vert, ENvironnement JEUnesse du Québec (ENJEU), le CACE et la Politique environnementale sont à la base d'une structure solide et durable de gestion environnementale en milieu scolaire.

Au cégep du Vieux Montréal, le CACE est formé d'une douzaine de membres issus de tous les groupes de la communauté collégiale : élèves, employés de soutien, professionnels et gestionnaires. Il se réunit régulièrement et forme des sous-comités pour travailler plus spécifiquement à l'avancement de certains dossiers. Pendant le présent exercice stratégique, il a formé plusieurs sous-comités chargés des dossiers suivants : l'élaboration de la Politique environnementale ; l'animation et la sensibilisation du milieu ; la récupération et la consommation du papier ; l'amélioration des pratiques des services alimentaires ; le Fonds d'intervention en environnement. Entre 2006 et 2011, le CACE a produit des plans d'action, puis des bilans annuels démontrant que la grande majorité des actions prévues ont été réalisées.

3.4.3 Des actions de sensibilisation, de formation et de promotion

Dans la politique, l'énoncé des objectifs montre toute l'importance de l'éducation, de la sensibilisation et de la communication environnementales. Annuellement, plusieurs actions de sensibilisation et de formation sont prévues. Les plans de travail et les bilans du CACE et du comité étudiant Environnement en témoignent.

- Réalisation de kiosques d'information, de conférences, de débats, d'ateliers et d'affiches sur différents thèmes reliés à l'environnement.
- Tenue d'activités de sensibilisation et de perfectionnement sur les enjeux environnementaux dans le cadre notamment de la Semaine de la citoyenneté, de la Quinzaine des cultures, de la Semaine de l'environnement, de la Semaine de réduction des déchets, de campagnes sur des thèmes particuliers, par exemple la Journée sans ma voiture et une exposition de photographies intitulée *Les réfugiés du climat*.
- Présence des élèves au Concours intercollégial Pédagogie-Environnement et soutien à l'organisation de l'instance nationale MEMÉ (Mouvement environnemental en milieu étudiant).
- Participation à la Journée mondiale de l'eau, aux activités organisées par le Secrétariat international de l'eau, au Jour de la Terre, au nouveau projet de campagne d'ENvironnement JEUnesse, Des cégeps en action pour le climat.

Le Collège fait la promotion de toutes ces activités sur son site Web.

3.4.4 Des actions de gestion environnementale

Dans les plans de travail des cinq années de référence, le Collège a mené des actions ciblées portant sur huit objets : les produits d'entretien sanitaire, l'optimisation des matières résiduelles, la cafétéria, la piscine, l'économie d'énergie, le transport, les espaces verts, la consommation de papier.

Les produits d'entretien sanitaire

Au cours de l'année 2006-2007, à la suite d'une analyse des différents produits sanitaires disponibles sur le marché, le Collège s'est donné comme directive d'acheter des produits verts, non corrosifs, biodégradables et spécialement destinés à l'entretien ménager. Il a procédé au remplacement systématique de l'ensemble de ses produits d'entretien ménager. Une formation a été donnée aux employés d'entretien sanitaire afin qu'ils utilisent adéquatement les nouveaux produits.

L'optimisation des matières résiduelles

Dans son bilan environnemental 2006, le Collège insistait sur la nécessité de diversifier les modes de collecte des matières recyclables que sont le papier, le carton, le verre, le plastique, le métal, les piles, les cartouches d'encre, les ordinateurs et la collecte des produits dangereux. La Direction des ressources matérielles a procédé à l'analyse de la faisabilité de cette diversification tout en mesurant les répercussions de la localisation des nouveaux bacs sur les étages. Il a fallu, entre autres actions : choisir des types de bacs appropriés ; déterminer les endroits stratégiques où les placer (multibacs sur les 11 étages et dans les aires alimentaires, petits bacs bleus dans les salles de cours et dans les bureaux) ; préparer des affiches pour présenter le mode d'emploi des bacs ; procéder à des expérimentations ; évaluer les besoins en ressources humaines affectées à la collecte des bacs et à la tenue d'un registre des collectes. En 2010-2011, le Collège préparait un cahier technique de caractérisation des déchets en vue de connaître les habitudes des usagers sur la façon dont ils en disposent.

La cafétéria

Le sous-comité de l'amélioration des pratiques des services alimentaires a participé aux travaux d'élaboration de l'appel d'offres visant à choisir le concessionnaire pour la cafétéria. Afin de se conformer aux exigences incluses dans l'appel d'offres en matière d'environnement, le concessionnaire a notamment remplacé la vaisselle jetable par de la vaisselle durable et a instauré des pratiques de recyclage dans ses cuisines.

La piscine

Le système de chlorage de la piscine a été remplacé par un système générateur de chlore à partir de sel de table. Ce système a comme principal avantage de réduire l'utilisation de produits chimiques dangereux.

L'économie d'énergie

Le Collège témoigne de l'importance qu'il accorde à la question environnementale en favorisant l'acquisition de nouvelles technologies moins énergivores et de produits non dommageables pour la santé lors des transformations des aménagements et du remplacement des équipements. Il a modifié certains processus existants, par exemple en instaurant la fermeture automatique des ordinateurs pendant la nuit. Le Collège a aussi fait une campagne de sensibilisation sur les habitudes d'économie d'énergie en milieu de travail.

Le transport

Le Collège s'est investi dans la réalisation d'actions pour promouvoir l'utilisation de moyens de transport durable : achat de nouveaux supports à vélos ; acquisition du module Omnivox de covoiturage pour les

employés et les élèves ; construction d'un parc de stationnement sécurisé et intérieur pour les vélos ; participation à la première édition de Mon cégep à vélo.

Les espaces verts

S'inspirant de l'initiative nationale « Des jardins sur les toits », le Collège met sur pied au printemps 2010 un projet de jardins-terrasses. Une cinquantaine de bacs contenant des plants de fleurs et de légumes ont été installés sur trois des terrasses bétonnées du cégep. Le jardinage en ville permet de récupérer des espaces inutilisés et stériles afin de les transformer en milieux de vie plus naturels. En plus de la production de fruits et de légumes écologiques, le jardinage urbain vient agrémenter le paysage, contribue à réduire les îlots de chaleur, augmente la biodiversité et améliore la qualité de l'air. Ce projet rassembleur et innovateur s'est poursuivi en 2011.

Le papier

Plusieurs actions ont été planifiées pour réduire l'utilisation du papier : achat de papier 100 % recyclé ; analyse de la consommation des usagers ; achat et installation d'imprimantes recto verso ; réalisation d'une campagne de sensibilisation à la consommation de papier et production d'un guide sur ce thème ; diffusion de capsules d'information et d'astuces.

3.4.5 La bonne qualité de l'air à l'intérieur du Collège

Concernant la gestion du dossier de la qualité de l'air, le Cégep a investi plusieurs dizaines de milliers de dollars pour améliorer celle-ci. Le Cégep a procédé notamment à l'automatisation des ventilateurs d'extraction d'air vicié des laboratoires du bloc A (35 ventilateurs dans l'ensemble des laboratoires), à l'ajout d'un ventilateur d'extraction pour le travail de la pierre au local A11.78, à l'installation de 10 armoires ventilées pour l'entreposage de produits représentant des risques pour les usagers, au remplacement complet et à l'automatisation des détecteurs de CO₂ dans les garages lorsque la norme est passée à 50 PPM dans l'air, à la normalisation au code B-52 des salles des machines (présence de gaz réfrigérants), à l'ajout de détecteurs de CO₂ sur les systèmes de ventilation 2, 3 et 4, à l'ajout de détecteurs de CO₂ aux 1^{er}, 4^e, 8^e et 9^e étages sur le système numéro 1 du bloc A. Grâce à l'ajout de sondes de CO₂ jumelées à l'automatisation des systèmes de ventilation principaux, on peut dorénavant effectuer la lecture en continu du taux de CO₂ dans le cégep. Des séquences de contrôle ont été mises en place pour permettre l'ouverture des volets d'air neuf à partir d'une lecture de 800 PPM dans les retours d'air des systèmes de ventilation. Finalement, l'aspiration des poussières de bois a été améliorée grâce à la mise aux normes des trois dépoussiéreurs des locaux A11.79, A4.06 et A1.08.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 3.4

Le Collège a atteint l'objectif stratégique 3.4. Il a effectué un bilan environnemental en 2006 et fait adopter la Politique environnementale en 2008. Il a mis en œuvre la politique et, conformément à ses engagements, a produit chaque année un plan d'action suivi d'un bilan. À cet égard, le CACE a assumé le rôle central qui lui revient. De plus, le Collège s'est démarqué par les actions qu'il a réalisées et par la grande place qu'il a accordée aux activités de sensibilisation, de formation et de promotion. Il s'est aussi assuré d'une saine gestion du dossier de la qualité de l'air par l'amélioration de nombreux systèmes de ventilation.

En matière d'environnement et de développement durable, le Collège a obtenu la certification Cégep vert du Québec de niveau 2 en 2006-2007, celle de niveau 3 en 2008-2009, puis Excellence en 2010-2011. Chaque année, l'établissement certifié doit répondre à de nouveaux critères évolutifs pour conserver son statut. Avant d'accorder un renouvellement de statut, ENJEU visite le collège, examine sa politique, son plan d'action et son bilan annuel. Le Collège entend continuer de progresser et faire davantage pour la protection de l'environnement et le développement durable.

Par ailleurs, le Collège a élaboré un profil Environnement rattaché au programme de Sciences de la nature (voir l'objectif 2.1). Ce profil a pour but d'amener l'élève à comprendre scientifiquement les grands problèmes environnementaux, à développer des voies de solutions innovatrices et réalistes, puis à effectuer un projet d'écologie sur le terrain.

Objectif stratégique 3.5

Offrir aux élèves et au personnel des locaux et des équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement ainsi qu'aux activités étudiantes et administratives

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à l'offre de locaux et d'équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement ainsi qu'aux activités étudiantes et administratives :

- Continuer d'offrir aux élèves et au personnel des locaux et des équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement, à l'encadrement et aux activités étudiantes ;
- Prévoir des locaux, des équipements et des services pour répondre à un nombre possiblement accru d'élèves.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 3.5 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
Les travaux d'amélioration des espaces intérieurs du collège	3.5.1 L'amélioration des espaces intérieurs du collège
La satisfaction des usagers	Le Collège n'a pas mis en place un processus formel d'évaluation de la satisfaction des usagers.
	3.5.2 La consultation des usagers lors des travaux d'aménagement
L'actualisation du plan directeur des aménagements	3.5.3 La réalisation de travaux majeurs de réfection
	3.5.4 Les travaux d'élaboration d'un plan directeur

	des aménagements
	3.5.5 La mise en place d'équipements informatiques adéquats pour la gestion
	3.5.6 La réalisation d'actions qui assurent la sécurité des personnes et des lieux

La description des résultats atteints

3.5.1 L'amélioration des espaces intérieurs du collège

L'aménagement des classes et des laboratoires

Depuis 2006-2007, la Direction des ressources matérielles a réalisé de multiples projets de réfection et de réaménagement des locaux du collège. Des sommes importantes ont été consacrées à des projets d'envergure, dont 51 % ont été effectués dans les locaux destinés à la pédagogie dans le cadre des révisions de programmes.

Locaux réservés à l'apprentissage et à l'enseignement	2 424 000 \$
Structure et entretien préventif des bâtiments	1 939 500 \$
Locaux réservés à la gestion	373 600 \$
Total	4 737 100 \$

Tous ces projets sont bien documentés et comportent des rapports de consultation et d'analyse, des devis, des plans, des appels d'offres, des calendriers et des descriptions des coûts.

Plusieurs laboratoires et locaux pratiques ont été transformés et aménagés pour les rendre plus fonctionnels et conformes aux nouvelles exigences de formation. Il s'agit des locaux des programmes suivants :

- Techniques de design industriel ;
- Techniques de design de présentation ;
- Graphisme ;
- Photographie ;
- Technologie de l'architecture ;
- Arts et lettres (profil Langues) ;
- Techniques informatiques ;
- Technologie de l'électronique ;
- Technologie de l'électronique industrielle ;
- Sciences de la nature ;
- Centre de ressources didactiques des programmes de design (CRD) ;
- Centre de ressources didactiques en Technologie de l'architecture.

Par ailleurs, dans le cadre des ententes qui le lient à des écoles partenaires, le Collège a appuyé les écoles-ateliers de lutherie-guitare et de joaillerie ainsi que LADMMI dans leurs démarches de relocalisation auprès du ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine et du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

L'aménagement des locaux réservés aux Services aux étudiants et à la gestion

Depuis 2006-2007, le Collège a procédé à des travaux importants pour améliorer les espaces réservés aux Services aux étudiants et à la gestion :

- Aménagement de la salle de réunion du bloc D ;
- Aménagement de la salle de repos pour les employés de l'entretien ménager ;
- Aménagement des locaux administratifs et des espaces d'accueil des Services aux étudiants ;
- Rafraîchissement des locaux de l'association étudiante et des comités étudiants ;
- Réaménagement de locaux administratifs du cinquième étage ;
- Réaménagement du poste de sécurité ;
- Réaménagement du magasin scolaire ;
- Aménagement de la salle de lavage à la cafétéria ;
- Réaménagement des locaux administratifs du centre d'éducation physique et de sports (CEPS).

3.5.2 La consultation des usagers lors des travaux d'aménagement

Lors des travaux d'aménagement, un processus de consultation est mis en place afin d'informer et de sonder les départements ou les services quant à toutes les étapes de réalisation de ces travaux :

- Évaluation des besoins liés aux révisions de programmes, aux demandes de modification des espaces des bureaux des enseignants ou des espaces des départements et des services ;
- Élaboration et présentation de scénarios en réponse aux besoins exprimés ;
- Discussion et validation des scénarios (possibilité de plusieurs rencontres) ;
- Choix d'un scénario ;
- Réalisation des travaux d'aménagement ;
- Rencontres de suivi après la fin des travaux.

3.5.3 La réalisation de travaux majeurs de réfection

Au cours du présent exercice stratégique, le Collège a fait de grands travaux :

- Réfection des planchers du gymnase, de la palestine et de la salle de rythmique ;
- Réfection de la toiture du bloc sportif ;
- Remplacement des deux tours d'eau sur le toit et des deux unités de climatisation alimentant les blocs A et C ;
- Réfection de l'entrée principale du bloc D ;
- Remplacement de la génératrice du collège ;

- Installation d’une chaudière électrique pour la piscine ;
- Réfection de la membrane du parc de stationnement ;
- Remplacement du système au halon dans la voûte des archives.

3.5.4 Les travaux d’élaboration d’un plan directeur des aménagements

Au cours des dernières années, le Collège a dû composer avec un manque d’espace important pour répondre à différents besoins :

- Salles de classe pour cours théoriques à l’enseignement régulier ;
- Salles de classe pour cours théoriques et laboratoires à la formation continue ;
- Espaces pour mieux aménager les bureaux des enseignants ;
- Bureaux pour le nouveau personnel administratif (employés de soutien, professionnels et cadres) ;
- Salles de réunion ou de conférence ;
- Espaces pour accueillir les bureaux administratifs du CCTT-PSN (CRISPESH) et de l’ITM-CVM.

Pour faire suite à l’analyse de ces besoins, le Collège décidait à l’automne 2010 d’amorcer l’élaboration d’un nouveau plan directeur des aménagements qui devrait lui permettre d’apporter une solution globale et à long terme à ces problèmes d’espace et à faire les représentations nécessaires auprès du ministère de l’Éducation, du Loisir et du Sport. En 2011-2012, le Collège procéderait à l’analyse des normes imposées par le MELS en fonction de son devis scolaire. Ces travaux devraient l’amener à proposer une séquence des étapes à suivre, depuis l’évaluation des besoins jusqu’à la production de l’ensemble du plan directeur.

3.5.5 La mise en place d’équipements informatiques adéquats pour la gestion

S’inspirant des meilleures pratiques, le Collège investit annuellement des ressources importantes pour offrir à son personnel des outils de gestion informatisés performants et modernes. Il installe, adapte ou remplace des logiciels spécialisés pour assurer la consolidation, la sécurité et la stabilité du réseau ainsi que le suivi des requêtes.

Au cours des dernières années, la Direction des technologies de l’information a réalisé des développements importants :

- Développement d’une plateforme de gestion des actions du plan de travail reliées aux objectifs stratégiques du Collège ;
- Implantation d’un nouveau système de gestion pédagogique ;
- Remplacement du système d’exploitation Windows XP par Windows 7 et passage d’Office 2003 à Office 2007 ;
- Création d’un annuaire centralisé ;
- Mise en place d’une interface permettant aux enseignants d’accéder en ligne aux services de reprographie ;

- Développement d'un logiciel de réservation des ateliers éclair ;
- Développement d'un logiciel de gestion des demandes du MAOB ;
- Accès à deux nouveaux modules implantés par la compagnie Skytech Communications, soit le module de prêts d'équipements pour le comptoir audiovisuel et le module d'inscription en ligne MIA pour le Service de formation aux entreprises et les Services aux étudiants ;
- Finalisation de l'implantation de la messagerie unifiée.

Ces nouvelles applications, pour être utilisées avec efficacité et efficience, exigent que les utilisateurs y soient initiés et formés. Sensible à cette exigence, la Direction des technologies de l'information a offert de multiples formations et publié sur le site Internet du Collège une quarantaine de guides pratiques ainsi que plusieurs documents de formation.

3.5.6 La réalisation d'actions qui assurent la sécurité des personnes et des lieux

Le Collège a réalisé diverses actions pour assurer la sécurité des personnes et des lieux :

- Élaboration d'un plan de mesures d'urgence ;
- Coordination du plan d'action particulier d'intervention en cas de pandémie ;
- Mise à jour du plan de communication en situation d'urgence ;
- Réaménagement du poste de garde ;
- Modernisation des systèmes de surveillance électronique ;
- Remplacement des portes coupe-feu donnant sur l'escalier de secours du bloc D ;
- Informatisation du système de serrurerie et formation appropriée du personnel concerné ;
- Révision du système d'accès sécurisé aux locaux des comités étudiants ;
- Sensibilisation du personnel du magasin scolaire aux différentes méthodes de prévention contre les vols et les agressions ;
- Coordination du plan d'action en santé et sécurité pour le laboratoire d'usinage des Techniques de génie mécanique ;
- Installation d'un nouveau récupérateur de sciures de bois pour les programmes des Techniques de design industriel et des Arts plastiques ;
- Préparation d'un plan d'entretien préventif des équipements du centre d'éducation physique et de sports ;
- Élaboration d'un plan d'action institutionnel visant à développer une culture de prévention en santé et sécurité au travail.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 3.5

Le Collège a montré qu'il a atteint partiellement l'objectif stratégique 3.5. Il a investi des sommes importantes dans l'aménagement des locaux réservés à l'apprentissage et à l'enseignement, notamment lors des révisions de programmes. Il a aussi procédé à des travaux d'amélioration des espaces destinés aux Services aux étudiants et à la gestion, de même qu'à des travaux majeurs de réfection.

En 2010, le Collège a amorcé l'actualisation de son plan directeur des aménagements, ce qui devrait lui permettre de formuler des scénarios offrant des solutions aux problèmes d'espace à l'enseignement régulier et à la formation continue, notamment pour les salles de supervision ou de rencontres individuelles, ainsi que dans les bureaux des enseignants et les espaces administratifs.

Toujours soucieux d'améliorer l'efficacité et l'efficience de sa gestion, le Collège a informatisé plusieurs processus et procédures. Il a par ailleurs fait des gestes qui marquent sa volonté d'assurer la sécurité des personnes et des lieux. Il a finalement élaboré un plan d'action institutionnel visant à développer une culture de prévention en santé et sécurité au travail.

ORIENTATION 4

MAINTENIR ET DÉVELOPPER UNE CULTURE DE GESTION RESPECTANT ET VALORISANT LES PERSONNES, ET FAVORISANT LA PARTICIPATION ET LA CONCERTATION

Objectif stratégique 4.1

Maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes favorisant l'engagement, la concertation et le maintien d'un climat sain et valorisant

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs aux pratiques de communication :

- Maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes nécessaires à la création d'un climat de confiance propice à l'engagement et à la concertation ;
- Mettre à jour et développer des outils de communication permettant de diffuser une information de qualité.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 4.1 dans une perspective de consolidation.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
L'adoption d'une politique de communication	Le Collège s'est ravisé en cours de réalisation du plan stratégique.
	4.1.1 La consolidation des pratiques du Collège en matière de concertation et de communication

La tenue d'activités d'information, d'échanges, de célébration et de reconnaissance à l'intention des membres du personnel	4.1.2 Des activités d'information, de célébration, de reconnaissance et de valorisation des membres du personnel
La satisfaction des étudiants et du personnel quant aux communications institutionnelles	4.1.3 La mesure de la satisfaction des élèves et des membres du personnel quant aux communications institutionnelles

La description des résultats atteints

4.1.1 La consolidation des pratiques du Collège en matière de concertation et de communication

Convaincu que des pratiques de concertation et de communication intègres et ouvertes constituent des leviers incontournables pour la réalisation de sa mission, le Collège s'est assuré de maintenir et de développer des acquis déjà bien ancrés dans ses façons de faire.

La concertation

Au fil du plan stratégique, le Collège a accordé une grande importance à la consultation. À divers égards, il a mis en place ou maintenu des mécanismes et des lieux de consultation déjà existants pour s'assurer de tenir compte des préoccupations de la communauté, et ce, autant en ce qui a trait à ses grandes orientations, à la qualité des services offerts qu'à la mise à jour d'outils de travail.

C'est ainsi que des chantiers importants pour le Collège, comme l'évaluation de la mise en œuvre de la PEA (*Politique d'évaluation des apprentissages*), l'évaluation du plan stratégique et du plan de réussite ou le développement du nouveau site Web ont fait l'objet de larges consultations. À chaque occasion, le Collège a accordé une grande attention à la réalisation des outils de consultation, des documents de travail et des rapports finaux, de même qu'à la diffusion des résultats.

Par ailleurs, le Collège a mis en place des lieux de consultation très ciblés, par exemple, le comité des utilisateurs des technologies de l'information en pédagogie, le comité des usagers à la bibliothèque ou le comité des usagers des services alimentaires. Ces comités sont des lieux tout désignés pour vérifier le niveau de satisfaction des membres de la communauté et pour discuter des changements proposés.

Le Collège tient à souligner la participation exemplaire du milieu lors de la mise en place de la table de concertation sur les activités étudiantes avec coucher, à laquelle ont participé tous les groupes de la communauté. Enseignants, personnel de soutien, professionnels, interprètes, cadres et élèves ont alors pris part à des discussions qui ont orienté des décisions institutionnelles importantes.

Le Collège est fier des échanges fructueux qui ont lieu aux différentes tables de travail et dans ses instances de décision. Que ce soit dans les comités de programme, les comités des relations de travail, les réunions avec les coordinations départementales, les rencontres de la commission des études ou celles du conseil d'administration, le modèle de décision privilégié est toujours la recherche de consensus.

Les communications

Fidèle à son projet éducatif, le Collège s'engage à maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes. Tout au long de son histoire, il a élaboré divers outils de communication

institutionnelle pour soutenir sa volonté de diffuser une information juste, pertinente et suffisante aux membres de sa communauté. Au cours des cinq dernières années, il a surtout utilisé son site Web, le journal *Le Bonjour* et les courriels à tous pour s'adresser à eux.

Conscient de l'évolution des habitudes d'information de son personnel et de ses étudiants, le Collège met de plus en plus l'accent sur l'utilisation de médias électroniques. Au printemps 2011, un sondage⁴¹ réalisé auprès des étudiants et des membres du personnel confirmait d'ailleurs que la très grande majorité des membres de la communauté collégiale utilisent quotidiennement Internet, qu'ils lisent et jugent utiles les courriels diffusés à tous par le Collège et qu'ils sont beaucoup plus nombreux à fréquenter le site Web qu'à lire le journal *Le Bonjour* pour s'informer sur ce qui se passe au collège. Ainsi, 89 % des employés et 82 % des étudiants disent consulter le site Web du Collège plusieurs fois par semaine, et près de 90 % d'entre eux trouvent ce qu'ils y cherchent.

En 2006-2007, le Collège mettait à la disposition des coordonnateurs des départements un *Guide de référence sur les activités départementales* (GRAD). Celui-ci facilite le travail des coordonnateurs des départements en leur fournissant l'information nécessaire à l'exécution de leurs tâches. Le guide regroupe une série de fiches présentant et décrivant chacune des activités d'un département, et dirige les coordonnateurs vers des documents pertinents ou les versions à jour des différentes politiques et procédures officielles du Collège. Les personnes-ressources avec qui communiquer pour chacune des activités sont également désignées. Les échéanciers connus sont précisés et un calendrier est généré automatiquement pour donner une vue d'ensemble des activités de la semaine ou du mois. D'abord conçu à l'intention des coordinations départementales, le *Guide de référence sur les activités départementales* contient une foule d'informations qui peuvent aussi être utiles aux enseignants.

Depuis 2009, quelques sites de services offrant des fonctions Web 2.0 (wikis, forums, etc.) ont été développés dans le CVM virtuel. Grâce à ces sites, des employés peuvent diffuser des documents et utiliser des fonctions de collaboration plus efficaces. Parallèlement, depuis un an, le Collège a amorcé l'élaboration des différentes composantes d'un environnement de type intranet pour faciliter la communication entre les membres du personnel. Ce portail, mis en ligne à l'hiver 2012, affichera les nouvelles à l'intention des employés, des renseignements pratiques et aux employés dans leurs activités courantes. Bref, le portail devient la source d'information principale des employés du CVM. Il regroupe de nombreux contenus diffusés auparavant par courriel ou par d'autres canaux de communication.

4.1.2 Des activités d'information, de célébration, de reconnaissance et de valorisation des membres du personnel

Convaincu que l'appartenance du personnel à son milieu tient, entre autres choses, à la qualité du climat et à la reconnaissance qui lui est témoignée, le Collège organise chaque année une activité de reconnaissance, deux déjeuners d'accueil et un dîner de Noël.

L'activité de reconnaissance

Organisée en mai de chaque année, l'activité de reconnaissance souligne les 25 années de service des membres de son personnel ainsi que les départs à la retraite. Une occasion bien choisie pour souligner la

⁴¹ Les constats de ce sondage portant sur la satisfaction des membres du personnel et des étudiants quant aux communications institutionnelles sont présentés au point 4.1.3 des résultats atteints.

contribution positive de chacun et de chacune. Une activité qui attire, année après année, près de 350 personnes.

Les déjeuners d'accueil

Activité qui marque le départ de chacune des sessions et qui, à son tour, réunit 300 à 400 personnes. Les déjeuners d'accueil sont les moments choisis par la Direction générale pour présenter les plans de travail annuels et faire état de l'avancement du plan stratégique.

Le dîner de Noël

Dîner très populaire qui, chaque année, rassemble également un minimum de 300 personnes venues fêter autour d'une bonne table et, selon les années, danser ou assister à un spectacle.

Voilà quatre événements que les membres du personnel apprécient grandement, selon les commentaires exprimés et comme le révèle le nombre important de participants à chaque occasion.

La valorisation

Fier des réalisations de son personnel, le Collège en témoigne sur les pages d'accueil de son site Web. Il publie ainsi chaque année la liste des membres du personnel qui ont cumulé 25 ans de service ou qui ont pris leur retraite. Il rend également hommage aux membres de son personnel qui se sont distingués de diverses façons, notamment par la publication d'ouvrages, la réalisation de films ou l'obtention de prix ou de distinctions.

Les activités de célébration du 40^e anniversaire du Collège

C'est sous le thème « Toute une histoire ! » que le 40^e anniversaire d'existence du Cégep a été souligné au cours de l'automne 2008. Différentes activités et initiatives visant à marquer l'événement ont été mises en œuvre au cours de la session. L'événement central des célébrations était l'exposition commémorative qui a été présentée à l'Agora du 8 au 14 novembre. Tout en retraçant les grandes lignes de l'histoire du système d'éducation québécois et de la naissance des cégeps, l'exposition multimédia relatait les faits marquants qui ont jalonné le développement du Collège : sa fondation en 1968 par le regroupement d'écoles de renom, la construction du campus principal en 1976 selon un concept architectural novateur à aires ouvertes, la période mouvementée des grands débats sociaux des années 1970 et 1980, le projet éducatif formalisé en 1996, la mobilisation de l'ensemble de la communauté autour du plan de réussite et du plan stratégique dans les années 2000. Les particularités du CVM ont également été soulignées pendant l'exposition : la diversité des programmes offerts, le SAIDE, la vie étudiante riche et dynamique, les succès des équipes sportives et bien plus encore. La soirée du vernissage a permis à des centaines de personnes, employés et élèves d'hier et d'aujourd'hui, de célébrer cet anniversaire et de démontrer leur attachement au cégep du Vieux Montréal.

4.1.3 La mesure de la satisfaction des élèves et des membres du personnel quant aux communications institutionnelles

Au printemps 2011, les élèves et les membres du personnel étaient invités à répondre à un sondage sur les communications institutionnelles du cégep du Vieux Montréal. Plus précisément, le sondage portait sur les

habitudes de consultation des différents outils de communication institutionnelle des membres de la communauté du CVM et sur leur niveau de satisfaction.

Les taux de réponse, tant chez les employés que chez les élèves, permettent de considérer que les opinions émises sont probablement représentatives de l'ensemble des deux groupes : 11 % chez les étudiants (759 sur une estimation de 7000 personnes) et 28 % chez les employés (286 employés sur une estimation de 1000 personnes).

En ce qui a trait à la satisfaction des membres de sa communauté, le Collège a évalué la perception des élèves quant aux informations diffusées sur les activités et les services leur étant destinés, et sur les réalisations des étudiants et des membres du personnel. Il a par ailleurs interrogé les membres du personnel sur leur perception quant aux informations diffusées sur les réalisations des étudiants et des membres du personnel, sur les orientations du Collège, sur les décisions et les nominations, de même que sur les activités et les événements institutionnels. Pour chacun des éléments sondés, le Collège a demandé aux répondants s'ils se considéraient comme étant suffisamment informés et si l'information reçue s'avérait, à leur avis, pertinente et de qualité.

La perception des membres du personnel quant à l'information diffusée
<p>Sur les réalisations des étudiants et des membres du personnel :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 71 % s'estiment suffisamment informés, alors que 11 % ne s'estiment pas suffisamment informés (16 % sont neutres) ; - 74 % considèrent que l'information transmise est pertinente, alors que 4 % la jugent non pertinente (18 % sont neutres) ; - 74 % estiment que l'information est de qualité, alors que 3 % jugent qu'elle ne l'est pas (18 % sont neutres).
<p>Sur les orientations du Collège, les décisions et les nominations :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 76 % s'estiment suffisamment informés, alors que 7 % ne s'estiment pas suffisamment informés (14 % sont neutres) ; - 77 % considèrent que l'information transmise est pertinente, alors que 3 % la jugent non pertinente (17 % sont neutres) ; - 77 % estiment que l'information est de qualité, alors que 1 % jugent qu'elle ne l'est pas (19 % sont neutres).
<p>Sur les activités et les événements institutionnels :</p> <ul style="list-style-type: none"> - 79 % s'estiment suffisamment informés, alors que 4 % ne s'estiment pas suffisamment informés (16 % sont neutres) ; - 76 % considèrent que l'information transmise est pertinente, alors que 2 % la jugent non pertinente (18 % sont neutres) ; - 76 % estiment que l'information est de qualité, alors que 1 % jugent qu'elle ne l'est pas (19 %

La perception des membres du personnel quant à l'information diffusée
sont neutres).

Les résultats de ce sondage traduisent un haut taux de satisfaction des membres du personnel quant aux communications institutionnelles. Entre 70 % et 79 % des répondants estiment que l'information qui leur est transmise est suffisante, qu'elle est pertinente et qu'elle est de qualité, alors que moins de 10 % et plus souvent moins de 5 % estiment le contraire. Il est ainsi permis d'affirmer que l'information diffusée par le Collège rejoint une majorité importante des membres du personnel et qu'elle est, à ses yeux, signifiante parce qu'elle répond probablement à ses besoins et à ses attentes.

La perception des étudiants quant à l'information diffusée
Sur les activités et les services qui leur sont destinés : <ul style="list-style-type: none">– 52 % s'estiment suffisamment informés, alors que 14 % ne s'estiment pas suffisamment informés (34 % sont neutres) ;– 64 % considèrent que l'information transmise est pertinente, alors que 6 % la jugent non pertinente (29 % sont neutres) ;– 63 % estiment que l'information est de qualité, alors que 6 % jugent qu'elle ne l'est pas (30 % sont neutres).
Sur les réalisations des étudiants et des membres du personnel : <ul style="list-style-type: none">– 49 % s'estiment suffisamment informés, alors que 18 % ne s'estiment pas suffisamment informés (33 % sont neutres) ;– 54 % considèrent que l'information transmise est pertinente, alors que 11 % la jugent non pertinente (34 % sont neutres) ;– 54 % estiment que l'information est de qualité, alors que 10 % jugent qu'elle ne l'est pas (35 % sont neutres).

Les résultats sont moins probants auprès des étudiants. Entre 49 % et 52 % d'entre eux estiment que l'information transmise par le Collège est suffisante, alors que de 14 % à 18 % estiment qu'elle ne l'est pas. Entre 54 % et 64 % d'entre eux estiment que l'information transmise est pertinente et de qualité contre un peu moins de 20 % des répondants qui estiment le contraire. Or, le sondage révèle par ailleurs que les étudiants lisent peu *Le Bonjour* et ne consultent pas régulièrement les informations sur les activités et les services diffusées sur le site Web. Le Collège se propose de pousser plus loin sa réflexion pour mieux comprendre les attentes et les perceptions des élèves quant aux communications institutionnelles.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 4.1

Bien qu'il n'ait pas adopté de politique de communication, le Collège considère qu'il a atteint l'objectif stratégique 4.1. En effet, un des trois indicateurs prescrits par le plan, soit l'adoption d'une politique de

communication, n'est pas couvert par les résultats atteints. Le Collège s'est ravisé et a plutôt choisi, durant la mise en œuvre du plan, de consolider et d'améliorer ses pratiques en matière de concertation et de communication.

Comme il l'avait prévu dans le plan stratégique, le Collège a organisé plusieurs événements et a fait la promotion dans ses communications des réalisations et des efforts consentis par son personnel. Il a aussi mesuré la satisfaction des élèves et des membres du personnel quant aux communications institutionnelles.

Objectif stratégique 4.2

Assurer une relève compétente répondant aux besoins et à la culture du CVM

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à la relève :

- Assurer le recrutement d'une relève compétente et engagée dans un contexte de renouvellement important du personnel ;
- Assurer l'accueil de nouveaux membres du personnel et favoriser leur intégration dans le respect de valeurs partagées.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 4.2 dans une perspective de service.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
Le recrutement de personnes qualifiées pour tous les postes vacants	4.2.1 L'élaboration et l'appropriation des outils de sélection lors de l'embauche du personnel
	4.2.2 La production du Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées
	4.2.3 L'analyse de l'organisation du travail à l'occasion des mouvements des membres du personnel
L'accueil et l'intégration des nouveaux employés	4.2.4 La mise en place d'activités d'accueil et d'intégration pour le nouveau personnel

La description des résultats atteints

4.2.1 L'élaboration et l'appropriation des outils de sélection lors de l'embauche du personnel

En 2005-2006, le Collège adopte son Programme d'accès à l'égalité en emploi (PAÉE), validé par la suite par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ). Il cherchait ainsi à augmenter le nombre de candidatures et de sélections en provenance des groupes ciblés que sont : les femmes, les minorités visibles, les minorités ethniques et les autochtones. Dans le respect des conventions collectives et

de la Loi sur l'accès à l'égalité en emploi dans les organismes publics, le Collège conçoit des outils de sélection standardisés afin de soutenir les pratiques d'embauche lors des processus de sélection menés tout au long de la mise en œuvre du plan stratégique. Ce sont le *Guide des membres du comité de sélection* et le *Répertoire des compétences*.

Le Guide des membres du comité de sélection

Ce guide énonce les fondements de la dotation, dont ceux de démontrer un souci constant pour la compétence et d'assurer une sélection exempte de discrimination. Il fixe le cadre légal entourant la sélection, précise les tâches du comité et les étapes préparatoires à l'entrevue, puis décrit le déroulement de l'entrevue, les erreurs habituellement commises et les questions à éviter. Ce guide présente le Programme d'accès à l'égalité en emploi, qui explique comment évaluer un candidat, compte tenu de ce programme, et qui fournit un code de conduite aux membres du comité.

Le Répertoire des compétences

Ce répertoire contient une définition de chacune des compétences et établit, pour chacune des catégories de personnel, la liste des compétences essentielles et prépondérantes à vérifier, soit les compétences techniques générales, les compétences en autogestion et en efficacité personnelle, en communication et en relations humaines et en capacité de réflexion.

Ces deux outils ont fait l'objet d'une consultation importante auprès des différentes catégories de personnel et d'une appropriation par les membres des comités de sélection. Ils ont été utilisés de façon systématique, avec transparence et objectivité, en vue d'assurer le recrutement de personnes qualifiées tout en tenant compte de la représentation recherchée des différents groupes cibles. Le Collège améliore continuellement ses outils pour les rendre plus conviviaux et pour mieux les adapter à certaines réalités.

Après quelques années d'implantation du Programme d'accès à l'égalité en emploi, le Collège est en mesure d'affirmer, selon l'évaluation qu'il en fait, que les différentes composantes du programme sont bien appliquées. Ainsi, les membres des comités de sélection ont été régulièrement informés par le personnel de la Direction des ressources humaines de l'évolution des taux de sous-représentation dans la catégorie des emplois faisant l'objet d'une sélection. Enfin, de manière générale, les taux de sous-représentation ont été réduits ou sont demeurés les mêmes dans un pourcentage satisfaisant selon les critères établis dans le programme.

Le Collège a élaboré et transmis à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) son rapport d'implantation du Programme d'accès à l'égalité en emploi, adopté en 2005. La première partie porte sur la nomenclature des mesures réalisées par le Collège et décrit les résultats obtenus, alors que la seconde partie du rapport analyse le contenu du programme. Le Collège attend les commentaires de la CDPDJ et ses recommandations.

4.2.2 La production du Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées

Partant du constat que les personnes handicapées sont sous-représentées dans les collèges publics, la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse (CDPDJ) annonce en juillet 2008 que les collèges doivent se doter d'un Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées et le déposer à la CDPDJ au plus tard le 7 juillet 2009.

Dès le début de l'année 2008-2009, les membres de la Direction des ressources humaines participent à des séances de formation et d'information, puis entament les travaux d'élaboration du Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées. Le programme comporte notamment une analyse des pratiques et de l'organisation du travail au cégep, des mesures de redressement du taux de sous-représentation des personnes handicapées, des modalités de consultation et d'information ainsi qu'un échéancier de réalisation. Lors de l'élaboration du programme, des représentants de l'ensemble des catégories d'employés ont été consultés. En mai 2009, le programme a été adopté par le conseil de direction et présenté au conseil d'administration, sous réserve de son approbation par la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Dès qu'il sera approuvé, le Collège amorcera les travaux d'adaptation de ses outils de sélection aux exigences du programme.

4.2.3 L'analyse de l'organisation du travail à l'occasion des mouvements des membres du personnel

En raison du renouvellement important des membres du personnel du cégep, notamment lié aux nombreux départs à la retraite, la sélection du personnel a représenté un enjeu important et une priorité au fil des cinq ans du plan stratégique. Il importait, tout comme aujourd'hui, d'assurer le maintien de l'expertise collective et de doter le Collège d'une relève compétente et engagée qui souscrit aux valeurs de son projet éducatif et à sa culture de concertation. Durant les années de mise en œuvre du plan stratégique, le Collège a procédé à de l'embauche en grand nombre dans toutes les catégories de personnel.

Année scolaire	Personnel enseignant nouvellement embauché	Personnel non enseignant nouvellement embauché
2006-2007	83	85
2007-2008	94	101
2008-2009	69	100
2009-2010	89	91
2010-2011	72	66

La gestion du processus de dotation s'est avéré un exercice complexe, compte tenu de l'ampleur de l'opération et de la difficulté à recruter du personnel dans certaines disciplines d'enseignement et dans certains secteurs d'activité des employés de soutien, des interprètes, des professionnels et des cadres. Par ailleurs, la gestion des mouvements du personnel résultant des offres d'emploi ajoute à la complexité de l'opération. En effet, chaque offre d'emploi entraîne en moyenne quatre mouvements de personnel. De plus, les travaux liés à la gestion des processus de dotation ont requis une analyse fine des besoins des unités de gestion et de leur organisation du travail. Dans certains cas, les travaux ont été précédés d'une réévaluation des structures administratives.

Dans un contexte de recrutement exigeant, le Collège a su préserver des standards de qualité élevés. Il a embauché du personnel qualifié et, pour y arriver, a su coordonner les efforts de tous et maintenir un climat stable et propice à la réalisation de sa mission.

4.2.4 La mise en place d'activités d'accueil et d'intégration pour le nouveau personnel

En octobre 2006, le Collège tenait une activité institutionnelle d'accueil à laquelle il conviait le nouveau personnel. Toutefois, malgré les préparatifs et l'implication de plusieurs services du collège, cette activité s'est avérée peu concluante en raison de la faible participation du nouveau personnel, notamment parmi les nouveaux enseignants. Devant ce constat et étant donné son souci d'accueillir convenablement le nouveau

personnel, le Collège a analysé l'ensemble des modalités liées à l'accueil institutionnel et en a modifié l'organisation.

Il a expérimenté une autre formule, qui privilégie le partage des responsabilités en confiant le soin d'accueillir les nouveaux membres du personnel aux unités administratives et à la Direction des études. La formule adoptée pour l'accueil des nouveaux enseignants valorise la participation de tous et permet d'aborder tous les sujets pouvant intéresser les enseignants.

Depuis plusieurs années, l'intégration du nouveau personnel est une responsabilité institutionnelle partagée à tous les échelons de l'organisation. Elle prend diverses formes : l'accueil dans les services et les unités administratives, la familiarisation avec l'environnement de travail, les processus, les pratiques et les outils de travail, l'accompagnement pendant une période déterminée, la mise à jour des connaissances, le perfectionnement, le mentorat, le recours à une personne répondante, etc.

Le Collège travaille à la mise en place et au maintien des conditions favorisant la rétention de son personnel. Il s'assure de cerner et de prévoir les besoins en matière de compétences de son organisation. Il met tout en œuvre pour recruter des candidats de haut calibre. Il souhaite maintenant élaborer une approche qui lui permettra de soutenir le développement professionnel de son personnel dès son arrivée au collège.

Bref, le Collège s'acquitte adéquatement de son mandat de soutien du nouveau personnel. Il mène présentement une réflexion afin d'améliorer ses pratiques d'accueil, d'intégration et de rétention du personnel. Il collige à cette fin la documentation pertinente, s'inspire des expériences réalisées ailleurs dans le réseau collégial et anime des discussions à l'interne. Un guide d'accueil et un programme d'intégration sont d'ailleurs en préparation.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 4.2

Le Collège a démontré qu'il a atteint pleinement l'objectif stratégique 4.2.

Il a produit des outils de sélection exemplaires qu'il n'hésite pas à partager avec les autres établissements de formation qui en font la demande. Il entend poursuivre l'amélioration du processus et des outils de sélection afin de mieux les adapter à certaines réalités.

Il s'est conformé aux exigences nationales en se dotant d'un Programme d'accès à l'égalité en emploi. De manière générale, il a atteint les objectifs du programme et en fait état dans son rapport d'implantation. Comme il était prescrit, le Collège a élaboré un Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées et en a transmis le contenu à la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse. Il est actuellement en attente des commentaires de la CDPDJ sur l'implantation de la première phase du Programme d'accès à l'égalité en emploi et à son Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées.

Étant donné le renouvellement important du personnel, le Collège a assuré le recrutement de personnes qualifiées. Il a procédé à des analyses et à la modification, au besoin, de l'organisation du travail et de certaines structures existantes lors de certains processus de dotation.

Le Collège a soutenu le nouveau personnel à l'aide d'activités d'accueil et d'intégration. En cette matière, il a commencé une réflexion qui devrait lui permettre de produire un guide d'accueil et un programme institutionnel d'intégration du nouveau personnel.

Objectif stratégique 4.3

Favoriser le développement professionnel des membres du personnel

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs au développement professionnel des membres du personnel :

- Favoriser le développement continu des compétences des membres du personnel ;
- Poursuivre la réflexion sur nos pratiques d'évaluation et de perfectionnement.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 4.3 dans une perspective de consolidation.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
La participation des membres du personnel à des activités de perfectionnement	4.3.1 Les activités de perfectionnement individuel
	4.3.2 Les activités de perfectionnement collectif
	4.3.3 La réflexion sur les pratiques d'évaluation

La description des résultats atteints

Conformément aux objectifs énoncés dans sa *Politique de gestion des ressources humaines*, le Collège a favorisé la participation des membres du personnel aux activités de perfectionnement individuel et collectif. De plus, le Collège s'est conformé à ses obligations en vertu de la Loi favorisant le développement et la reconnaissance des compétences de la main-d'œuvre (L.R.Q., c. D-7.1) en facilitant l'accès de tous les personnels à des activités de perfectionnement.

4.3.1 Les activités de perfectionnement individuel

Durant la période de référence du plan stratégique, le Collège a favorisé la mise en place d'activités de perfectionnement individuel en réponse à des besoins qui ont notamment été traités par les comités paritaires prévus aux conventions collectives. Ces comités permettent un mode de gestion participatif en matière de perfectionnement, basé sur des modalités de fonctionnement et des règles de remboursement qu'ils ont eux-mêmes établis.

De façon générale, ces activités ont été une façon pour le personnel d'assurer son développement professionnel. Plusieurs membres du personnel ont amorcé ou poursuivi des études dans le but d'acquérir

des connaissances ou de parfaire leurs compétences pour accomplir leurs fonctions ou aspirer à de nouvelles responsabilités. D'autres membres du personnel ont, de façon ponctuelle, assisté à des colloques, congrès, conférences et autres sessions de formation sur des sujets en lien avec leurs champs disciplinaires, d'expertise ou d'activité. Ils ont ainsi pu mettre à jour leurs connaissances, acquérir de nouvelles habiletés, s'initier à des méthodes et à des pratiques d'enseignement et de travail innovantes ou encore agir comme agents de changement dans leur milieu.

Les formations suivies par les membres du personnel varient suivant la nature des fonctions exercées et des intérêts manifestés. À titre d'illustration, des membres du personnel de soutien ont participé à des colloques sur les relations industrielles, sur les troubles d'apprentissage ou encore sur l'éducation et l'environnement. Plusieurs formations traitaient de l'utilisation de logiciels ou d'outils informatiques, alors que d'autres formations ont permis à certains membres du personnel d'améliorer leurs connaissances en matière d'entretien spécialisé, de gestion documentaire ou de santé et sécurité.

Les professionnels ont pris part à de nombreux colloques organisés par leurs associations respectives, leurs ordres professionnels ou par l'Association québécoise de pédagogie collégiale (AQPC), lesquels ont porté sur des sujets divers et adaptés à la pratique professionnelle, comme l'approche orientante, la recherche au collégial, ou encore, la réadaptation en situation de surdité, de surdicécité et de troubles de langage. En participant à ces colloques, les professionnels ont notamment l'occasion d'effectuer une mise à jour de leurs connaissances, une réflexion sur les innovations dans leur domaine d'expertise ainsi qu'un partage des meilleures pratiques. Les professionnels ont également été nombreux à suivre ponctuellement des formations sur des sujets en lien avec l'accomplissement de leurs fonctions tels que la déontologie et les pratiques professionnelles, les techniques d'intervention, l'accompagnement professionnel par le mentorat, les instruments financiers, la santé mentale et la prévention du suicide.

Pour leur part, les enseignants ont participé à de nombreux congrès, colloques, conférences, séminaires et ateliers organisés par leurs associations respectives, leurs ordres professionnels, des regroupements disciplinaires, l'AQPC ou d'autres organismes. Ces activités, se rapportant à leur discipline d'enseignement, les ont amenés à se perfectionner quant aux nouveautés rattachées à leur discipline et aux méthodes pédagogiques en lien notamment avec les technologies de l'information, à se ressourcer, à échanger sur les meilleures pratiques, etc.

Plusieurs activités de perfectionnement ont également été offertes aux interprètes visuels du Service d'aide à l'intégration des élèves. Ces formations ont notamment porté sur la connaissance des langues des signes (québécois et français), la culture sourde, le travail d'interprétation, le rôle et l'éthique de l'interprète et la prévention des troubles musculosquelettiques.

Les cadres du collège ont eux aussi participé à de nombreuses activités de formation telles que des congrès, de colloques et d'autres types de perfectionnement en gestion offerts par le Centre collégial de services regroupés (CCSR), par l'Association des cadres des collèges du Québec (ACCQ) et la Fédération des cégeps.

4.3.2 Les activités de perfectionnement collectif

Ce type d'activités a regroupé des enseignants, des techniciens, des professionnels et des cadres, lors de journées institutionnelles et de d iners-causeries sur la réussite scolaire⁴². Une de ces journées pédagogiques

⁴² Les journées pédagogiques sont présentées dans le rapport d'évaluation du plan de réussite faisant partie de la première orientation du plan stratégique.

a été l'occasion de sensibiliser le personnel aux modifications générées dans le cursus du DES par la réforme au secondaire. Deux autres journées ont été consacrées à des échanges sur l'élaboration, la mise en place et l'évaluation de mesures d'aide.

Plusieurs autres sessions de formation collective ont été organisées et tenues au collège à l'intention de l'ensemble du personnel sur des sujets institutionnels ou à l'intention de groupes particuliers sur des sujets d'intérêt commun. Par exemple, de la formation en secourisme a été dispensée aux membres du personnel en lien avec les obligations du Collège en matière de santé et sécurité et en ce qui a trait à l'application du plan de mesure d'urgence. Les membres du personnel de soutien exerçant des fonctions d'accueil ont également suivi une formation sur les approches à privilégier auprès des usagers pour assurer un service de qualité. Quant aux interprètes, ils ont participé à une formation adaptée à leur réalité qui mettait l'accent sur la motivation et la mobilisation dans un environnement de travail complexe. Dans le cadre de l'application du plan de mesure d'urgence, des membres du personnel d'encadrement ont suivi une formation sur la pandémie d'influenza afin de soutenir les gestionnaires dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan particulier d'intervention en cas de pandémie. Le Collège a aussi mis en place un programme intégré de formation en gestion des ressources humaines à l'intention du personnel d'encadrement. Ce programme d'une durée de deux ans et demi vise à renforcer les compétences en gestion et à favoriser une vision managériale commune.

Enfin, sur une base régulière, des sessions de formation à l'intention des membres du personnel administratif ont notamment été suivies concernant des logiciels et des outils informatiques tels que la suite Office afin de permettre au personnel d'effectuer les mises à jour nécessaires et de parfaire leurs connaissances des technologies de l'information. Des formations portant sur les méthodes pédagogiques en lien avec les technologies de l'information ont également été offertes aux enseignants.

4.3.3 La réflexion sur les pratiques d'évaluation

En 2006, le Collège avait prévu des activités de réflexion sur les pratiques d'évaluation du personnel et sur l'évaluation comme instrument de formation, de motivation, de communication et de reconnaissance du personnel. Les processus d'appréciation de rendement des personnels ont fait l'objet de rencontres avec des représentants des professionnels non enseignants pour discuter des fondements de l'évaluation, de ses finalités et de ses principes, dans le cadre d'une approche constructive centrée sur le développement continu des compétences qui tient compte des pratiques et de la culture organisationnelle.

En 2008, le Collège, qui depuis plusieurs années applique une *Politique d'appréciation du rendement par attentes signifiées du personnel d'encadrement*, a adopté une politique particulièrement pour l'évaluation du personnel hors-cadre.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 4.3

Le Collège a montré qu'il a atteint l'objectif stratégique 4.3.

Le Collège a favorisé le développement professionnel des membres du personnel. Il a soutenu la réalisation d'activités de perfectionnement individuel et a organisé plusieurs types de perfectionnement collectif. Il a par ailleurs mené une réflexion sur ses pratiques d'évaluation.

ORIENTATION 5

FAVORISER L'OUVERTURE SUR SON MILIEU ET SUR LE MONDE

Objectif stratégique 5.1

Assurer le rayonnement du Collège en faisant la promotion de ses traits distinctifs, de ses services et de ses réalisations

L'enjeu retenu en 2006

En 2006, le Collège a établi un enjeu relatif à son rayonnement :

- Mettre en lumière les réalisations et les traits distinctifs du CVM auprès des publics externes.

En tenant compte de cet enjeu, le Collège a formulé l'objectif stratégique 5.1 dans une perspective de consolidation et de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
	5.1.1 La mise à jour du plan intégré de recrutement au secteur régulier
Développement d'un nouveau site Web	5.1.2 La refonte du site Web et l'accroissement de la présence du Collège sur Internet grâce aux possibilités offertes par le Web 2.0
La présence du Collège dans les médias régionaux et nationaux	5.1.3 La réalisation de campagnes publicitaires dans les stations de métro et le journal <i>La Presse</i>
	5.1.4 La diffusion des réalisations d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel du collège
	5.1.5 La réalisation d'un exercice de positionnement stratégique

La description des résultats atteints

Ces cinq dernières années, le Collège a assuré son rayonnement par des stratégies de communication complémentaires à ses stratégies de promotion directement liées au recrutement. Ses principales actions ont porté sur trois éléments fondamentaux, soit la mise à jour de son plan intégré de recrutement, la consolidation de sa présence sur Internet et la réalisation de campagnes publicitaires dans différents médias. Outre ces trois éléments, le Collège a fait de son nouveau site Internet un lieu privilégié de diffusion des réalisations d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel. Enfin, le Collège a réalisé un exercice de positionnement stratégique qui lui a permis de mettre à jour son plan de communication institutionnelle.

5.1.1 La mise à jour du plan intégré de recrutement au secteur régulier

Quoique globalement satisfait des résultats obtenus grâce à ses stratégies de communication et de recrutement mises en œuvre depuis une dizaine d'années, le Collège entreprenait, à l'hiver 2008, une réflexion visant à consolider ses actions et à maintenir son pouvoir d'attraction auprès de ses publics cibles. Une réflexion qui s'imposait, compte tenu du contexte de plus en plus concurrentiel et de l'évolution des pratiques en matière de promotion et de recrutement.

Le recrutement est une activité complexe et dynamique basée sur un enchaînement d'actions de communication et de promotion dont le but est d'attirer l'attention des élèves potentiels, de susciter leur intérêt et d'entraîner leur adhésion. Le plan intégré de recrutement et de communication permet de mieux positionner le Collège en s'appuyant sur les avantages qu'il offre et qui font qu'il se démarque, tout en reflétant une image cohérente, et ce, tant dans les communications que dans les activités de promotion axées sur le recrutement. En plus de présenter les outils de communication et la publicité, le plan intégré décrit l'ensemble des actions liées au recrutement en insistant sur la cohérence et la synergie à conserver entre chacun de ces éléments.

Composante essentielle de la chaîne de recrutement, la Journée portes ouvertes est fréquentée chaque année par quelque 3000 personnes. Soigneusement planifiée et structurée, cette activité est précédée d'un ensemble d'actions de publicité et de promotion utilisant le même visuel que la brochure. Autres outils incontournables du recrutement, la brochure et le site Web du Collège présentent un milieu chaleureux, dynamique et stimulant tout en accordant une place prépondérante à la description des programmes et à la mise en valeur de la qualité de la formation.

Par ailleurs, le Collège a synchronisé ses actions de communication à la formation continue et à la formation aux entreprises afin notamment d'harmoniser ses publicités pour ses programmes dans ces secteurs.

5.1.2 La refonte du site Web et l'accroissement de la présence du Collège sur Internet grâce aux possibilités offertes par le Web 2.0

Le Collège décrit ici la refonte de son site Web, plus particulièrement sous l'angle du rayonnement de l'établissement auprès des futurs étudiants, de ses partenaires et du public en général.

Dès le début du plan stratégique, la refonte du site Internet a fait l'objet de travaux importants qui figurent dans les plans de travail annuels. Le Collège visait la conception d'un nouveau site centré sur les utilisateurs, répondant à des critères élevés de qualité, aux meilleures pratiques dans le domaine et aux attentes du milieu. Une large consultation menée auprès de tous les services du collège, des élèves et des enseignants a d'ailleurs permis de dégager les attentes principales pour le nouveau site Web :

- informer sur les programmes, des activités et des services offerts au cégep ;
- valoriser les réalisations du Cégep et ses traits distinctifs ;
- permettre des interactions avec et entre les publics cibles ;
- offrir une expérience de navigation optimale.

Ce sont ces attentes qui ont orienté l'élaboration de l'arborescence des contenus et des maquettes graphiques qui ont ensuite été testées auprès d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel.

Depuis son lancement au printemps 2008, le nouveau site Internet constitue un excellent outil pour rejoindre les différents publics externes du collège et leur faire connaître ses programmes, ses activités et ses services. Il est devenu une vitrine pour les réalisations de ses étudiants et des membres de son personnel. De plus en plus, le Collège développe des contenus plus interactifs afin que les utilisateurs puissent poser des questions, s'inscrire en ligne, remplir des formulaires, répondre à des sondages ou visionner des vidéos ou des galeries de photos.

Une des pages d'accueil du site s'adresse directement aux futurs étudiants et propose des actualités qui peuvent les intéresser. Ces nouvelles mettent en valeur la qualité des programmes d'études, des activités, des services personnalisés ainsi que le dynamisme de la vie étudiante. Sur le site Web, les futurs élèves peuvent visiter le collège, choisir leur programme d'études, rêver à leurs futures activités sportives, culturelles ou sociales, et trouver des réponses à la plupart de leurs questions.

Le site Internet a fait l'objet de diverses mesures d'évaluation depuis sa mise en ligne. Ainsi, le site est apprécié des futurs étudiants qui y trouvent l'information dont ils ont besoin. Plus largement, les statistiques de fréquentation et la réduction importante des demandes d'information adressées à l'édimestre confirment que le site est très fréquenté, que les internautes qui le visitent consultent plusieurs pages et qu'ils trouvent généralement les informations qu'ils cherchent.

Le Collège occupe aussi efficacement l'espace des médias sociaux pour favoriser son rayonnement. Il s'agit d'un terrain hautement stratégique, puisque la quasi-totalité des jeunes et des jeunes adultes y consacrent beaucoup de temps et fréquentent ces plateformes qui regroupent des millions d'utilisateurs.

La présence du Collège dans le monde des médias sociaux se manifeste de diverses façons, par exemple :

- la création d'une page Facebook présentant quotidiennement des contenus diversifiés et comptant plus de 1400 adeptes ;
- la création d'une chaîne Web sur YouTube pour le CVM où sont publiées plusieurs vidéos à des fins de rayonnement et de recrutement.

5.1.3 La réalisation de campagnes publicitaires dans les stations de métro et le journal *La Presse*

À compter de l'automne 2008, le Collège a mené annuellement deux campagnes publicitaires. En octobre et novembre, il a annoncé ses portes ouvertes dans de nombreuses stations de métro sous forme de lumiçaux. Ces enseignes lumineuses reprenaient le visuel de la page couverture de la brochure, indiquaient la date de la Journée portes ouvertes et fournissaient l'adresse du site Internet du Collège. La deuxième campagne publicitaire s'adressait plus directement aux parents. Des publicités diffusées dans *La Presse* entre les mois de novembre et de janvier félicitaient des élèves s'étant particulièrement démarqués dans leur domaine d'études.

5.1.4 La diffusion des réalisations d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel du collège

Le Collège a fait de son nouveau site Internet un lieu privilégié de diffusion des réalisations de ses élèves, de ses enseignants et des membres de son personnel. On y trouve, entre autres choses, des sections intitulées « Prix et distinctions », « Publications », « Mérite étudiant » et « Activités culturelles ». Par ailleurs, toutes les réalisations d'élèves, d'enseignants ou de membres du personnel qui sont portées à l'attention des gestionnaires du site Internet sont publiées sous la forme d'actualités apparaissant sur les diverses pages d'accueil.

Outre ces publications sur son site Internet, le Collège a mené plusieurs actions favorisant la diffusion de ses réalisations. Il en présente trois parmi les plus significatives :

- Le Collège a revu la façon de produire son rapport annuel. Plutôt que d'en faire un simple document administratif prescrit par la loi, il en a fait un instrument de rayonnement et de promotion qui présente ses principales réalisations touchant les études, l'enseignement, les activités parascolaires et les affaires administratives. Le rapport annuel rend compte avec transparence de la capacité du Collège de mettre en œuvre ses objectifs stratégiques, ce qui témoigne du dynamisme, du sens de l'innovation et du souci d'amélioration continue de l'établissement ;
- Le Collège a soutenu la réalisation de diverses activités, par exemple l'exposition sur les 40 ans du programme de Photographie, *Regarde ça mon vieux, 40 ans d'histoire, 40 ans de photographie*, et de publications enseignantes, comme le *Guide méthodologique en français*, récipiendaire d'une mention de la ministre de l'Éducation ;
- En 2008, le Collège a célébré les 100 ans de l'Institut de technologie de Montréal. Cet institut faisait partie des 10 écoles, instituts et collèges dont le regroupement a donné naissance au CVM le 12 juin 1968. Un comité de travail regroupant des enseignants des Départements de génie mécanique et de génie électrique a préparé un programme de célébration. Le 100^e anniversaire de l'Institut a été souligné sur le site Internet, dans la brochure et sur le papier à en-tête du Collège. Le moment fort des célébrations a eu lieu lors d'un grand rassemblement des représentants des programmes concernés, des membres de la communauté, des anciens enseignants et des anciens élèves qui ont pu visiter une exposition rappelant les 100 ans de l'Institut.

5.1.5 La réalisation d'un exercice de positionnement stratégique

Le Collège a entrepris, à l'automne 2010, un exercice de positionnement stratégique afin de mettre à jour son plan de communication institutionnelle. Cet exercice reposait notamment sur une consultation menée auprès de membres de la communauté du CVM et de représentants de certains de ses publics externes. Au cours de l'hiver 2011, cette consultation a pris la forme d'entrevues et de groupes de discussion avec des membres du personnel du collège, des étudiants et des conseillers en orientation et en information scolaire d'écoles secondaires. À terme, l'exercice a permis de mieux cerner l'identité du Collège telle qu'elle est perçue, de faire ressortir des forces et des enjeux plus épineux et finalement de proposer des pistes de développement de cette identité à intégrer dans un plan de communication institutionnelle.

De façon générale, la réputation du cégep du Vieux Montréal est très positive. Étudiants, membres du personnel et conseillers en orientation s'entendent pour le décrire comme un milieu ouvert et accueillant. Ils soulignent la qualité de l'enseignement et le dynamisme de la vie étudiante.

Plus particulièrement, les étudiants interrogés mentionnent cinq grands critères ayant influencé leur choix de s'inscrire au CVM, soit la possibilité d'accéder à leur programme d'études préféré, la qualité des programmes offerts, la proximité ou l'accessibilité, la réputation d'ouverture et l'environnement urbain. Ils sont satisfaits de leur choix et apprécient surtout les qualités d'ouverture à la diversité et de dynamisme du Cégep. Ils manifestent un fort sentiment d'appartenance. Malgré la taille du collège, ils parlent d'un « esprit de famille » et vantent la disponibilité et l'engagement des enseignants. Ils évoquent la vitalité et la richesse de la vie étudiante, le sentiment de liberté associé au passage à l'âge adulte et les avantages d'un emplacement urbain, au cœur du secteur culturel.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 5.1

Le Collège a démontré qu'il a atteint l'objectif stratégique 5.1.

Comme prévu, il a procédé à la refonte de son site Internet et s'est assuré de sa présence dans des médias nationaux et régionaux en réalisant des campagnes publicitaires s'adressant à ses différents publics externes.

Il a de plus procédé à la mise à jour de son plan intégré de recrutement pour mieux planifier et concerter ses stratégies publicitaires auprès des futurs étudiants.

Pour accroître son rayonnement, il a fait de son site Web un lieu privilégié de diffusion des réalisations des membres de sa communauté, il a utilisé efficacement les médias sociaux, il a revu sa façon de produire son rapport annuel, il a soutenu la réalisation de projets et d'activités d'envergure et il a célébré les événements marquants de son histoire.

Finalement, il a réalisé un exercice de positionnement stratégique afin de mieux planifier ses actions de communication institutionnelle au cours des prochaines années.

Objectif stratégique 5.2

Établir avec des partenaires externes des alliances ayant des retombées bénéfiques

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à ses liens avec des partenaires externes :

- Continuer de contribuer au développement de son milieu ;
- Continuer à établir des alliances bénéfiques avec des partenaires externes dans un contexte de mondialisation.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 5.2 dans une perspective de développement.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
Les projets développés en collaboration avec des organismes du milieu local, régional ou international et La participation de membres du personnel du CVM à des organismes de concertation et de développement	5.2.1 La Fondation du cégep du Vieux Montréal
	5.2.2 Des partenariats avec des écoles affiliées en métiers d'art et en danse
	5.2.3. Des partenariats avec des établissements et des organismes du milieu de l'éducation
	5.2.4 La réalisation de partenariats avec d'autres organisations
	5.2.5 L'intervention en santé communautaire à Thiès, au Sénégal, un projet en partenariat

La description des résultats atteints

Conformément à ses priorités, le cégep du Vieux Montréal a établi plusieurs collaborations qui ont vu le jour et qui continuent d'exister grâce à la participation des membres de son personnel et à leur expertise. Le texte qui suit présente certaines de ces ententes pour illustrer l'atteinte de l'objectif stratégique 5.2.

5.2.1 La Fondation du cégep du Vieux Montréal

En 2011, la Fondation du cégep du Vieux Montréal avait recueilli des dons pour un total cumulatif atteignant les 10 000 000 \$ depuis sa création en 1991. Près de 10 000 partenaires, qu'ils soient étudiants, parents, membres du personnel ou contributeurs externes, ont participé à ce succès. Annuellement, la Fondation remet des bourses aux élèves qui s'engagent de façon exceptionnelle, subventionne des stages à l'étranger, contribue au fonds d'aide au logement, finance des équipements de laboratoire, soutient des projets étudiants, etc.

Le dynamisme de la Fondation du cégep est reconnu dans le réseau collégial. En 2008-2009, la Fondation du cégep se démarque par le leadership qu'elle assume à l'occasion de l'événement « 40 ans, 40 bourses », moment choisi par les entreprises, les universités et les cégeps pour souligner la réussite exceptionnelle des cégépiens, marquant du même coup les 40 ans d'existence des cégeps. Organisé par le Regroupement des fondations collégiales de Montréal, dont fait partie la Fondation du cégep du Vieux Montréal, le premier gala s'est tenu devant plus de 500 personnes. Cet événement aura permis de remettre 40 000 \$ en bourses à 40 étudiants méritants. Chaque année, trois étudiants du cégep du Vieux Montréal se voient décerner une bourse de 1000 \$ lors de ce gala.

Le laboratoire d'observation La Gribouille

La Fondation du cégep et le Département de techniques d'éducation à l'enfance ont obtenu de la Fondation Lucie et André Chagnon un financement⁴³ sur cinq ans pour l'achat d'équipements et l'embauche d'une technicienne pour le laboratoire d'observation La Gribouille, qui offre un service de garde pour huit enfants, notamment ceux de parents étudiant au collège.

⁴³ Un financement de 100 000 \$ étalé sur une période de 5 ans.

Ce laboratoire d'observation est utilisé pour les cours des programmes de Techniques d'éducation à l'enfance et de Techniques d'éducation spécialisée. Grâce à ce laboratoire, les élèves peuvent facilement observer le comportement d'enfants de deux à cinq ans pendant leurs jeux et leurs activités quotidiennes.

À la fin du financement offert par la Fondation Lucie et André Chagnon, le Collège a pérennisé l'ajout de personnel technique. Cette mesure a permis d'allonger les heures d'ouverture du laboratoire d'observation.

5.2.2 Des partenariats avec des écoles affiliées en métiers d'art et en danse

En 1984, le cégep du Vieux Montréal s'est vu confier le mandat d'implanter dans l'ouest du Québec le plan national de formation en métiers d'art. Pour ce faire, le cégep a créé l'Institut des métiers d'art, une corporation sans but lucratif, qui coordonne avec un réseau de huit écoles-ateliers la prestation de la formation initiale du programme de Techniques de métiers d'art. Ce programme comporte huit voies de spécialisation : céramique, construction textile, impression textile, ébénisterie artisanale, joaillerie, lutherie-guitare, maroquinerie et verre.

Chaque année, dans le cadre du Salon des métiers d'art, le Collège et l'Institut contribuent à la présentation des écoles et du programme. Pour la première fois en 2010, le Collège et l'Institut des métiers d'art ont coordonné la tenue d'une Journée portes ouvertes dans chacune des écoles-ateliers.

Par ailleurs, deux écoles de danse, l'ESBCM (École supérieure de ballet du Québec) et LADMMI (l'École de danse contemporaine), sont des écoles affiliées avec qui le Collège partage la dispensation des programmes de formation initiale en Danse-interprétation classique et en Danse interprétation contemporaine.

En collaboration avec les écoles affiliées, le Collège s'assure de la qualité de la formation initiale et de la conformité des pratiques avec les politiques et règlements en vigueur. Il a procédé, ces dernières années, au bilan d'implantation du programme de Techniques de métiers d'art et aux évaluations complètes de l'option Ébénisterie artisanale, du programme de Techniques de métiers d'art, et du programme Danse-interprétation classique. Afin de répondre aux besoins de formation des écoles de danse du Québec, le Collège et ses partenaires, l'ESBCM et LADMMI, s'entendent sur la pertinence de créer une attestation d'études collégiales destinée aux formateurs en danse.

Au cours des cinq dernières années, le Collège a accompagné certaines de ses écoles affiliées dans des démarches de relocalisation ou d'accréditation.

5.2.3 Des partenariats avec des établissements et des organismes du milieu de l'éducation

Le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (CRISPESH)

Le Collège a déjà présenté son CCTT-PSN⁴⁴, le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (CRISPESH) dont la création a été rendue possible grâce à un partenariat avec le Collège Dawson et à l'appui de près de 25 partenaires de l'éducation, de la santé et du

⁴⁴ Voir les résultats atteints 2.5.3 et 3.3.4 pour la présentation du centre collégial de transfert de technologie en pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN).

milieu communautaire qui interviennent dans le domaine de l'inclusion scolaire et professionnelle des personnes en situation de handicap.

Une entente visant à créer un pôle d'excellence dans le domaine de la créativité numérique

En 2006, trois collèges francophones et un collège anglophone (Matane, Vieux Montréal, Limoilou et Dawson) s'associent pour fonder un consortium national en créativité numérique et offrir des formations en jeu vidéo. Dans le cadre des activités du consortium au campus Ubisoft, le Collège a mené des travaux de révision et d'harmonisation de trois AEC (Animation, Modélisation et Conception de niveau de jeu), qui ont permis le jumelage des élèves pour la réalisation d'un projet de fin d'études dans un contexte comparable à celui du marché du travail.

En 2008-2009, les quatre collèges se dotent d'une structure de coordination et confient au cégep du Vieux Montréal la gestion administrative, logistique et pédagogique du consortium. Ils déposent au MELS une demande de financement étalé sur cinq ans qui permettrait d'assurer la mise en place d'un centre de formation spécialisée en créativité numérique avec la collaboration des entreprises de ce secteur. Ce projet n'a pas été retenu par le MELS, le consortium a été transformé et deux collèges (Vieux Montréal et Matane) ont revu leur positionnement afin de continuer à développer une offre de formation répondant aux besoins de spécialisation des intervenants en jeu vidéo.

La participation à la Table interordres Éducation Montréal

En 2007, chaque région du Québec se voit confier par le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) le mandat d'élaborer un plan régional d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique.

En 2008, à Montréal, la Table interordres Éducation Montréal est créée. Elle met en place le Comité de rapprochement de la formation professionnelle et technique, coprésidé par deux directions générales des ordres d'enseignement secondaire et collégial (CRFPT⁴⁵). La titulaire de la Direction de la formation aux entreprises au collège se joint aux travaux du comité. Ce comité a pour mandat d'établir un état de la situation et une analyse diagnostique de l'offre en formation professionnelle et technique et des besoins du marché du travail, en consultant des intervenants de l'éducation, des employeurs ainsi que des partenaires du développement économique, social et communautaire du territoire, tant francophones qu'anglophones. À la fin de cet exercice, un rapport recense les composantes de l'offre de formation montréalaise, dresse un aperçu du marché du travail et désigne des créneaux porteurs de développement.

En décembre 2009, la Table interordres Éducation Montréal fait consensus sur un plan d'action. Pour concrétiser le plan, la Table se dote, à l'automne 2009, d'un comité directeur auquel il rattache cinq chantiers de travail : veille et tableau de bord ; pilotage de l'offre de formation ; reconnaissance des acquis et des compétences ; offre intégrée de services aux entreprises ; promotion, valorisation et exploration de la formation professionnelle et technique. S'ajoutent à ces cinq comités trois groupes chargés d'étudier la situation de Montréal par rapport aux trois pôles de spécialisation que sont les technologies de l'information et des communications, les soins de santé, d'assistance sociale et de biopharmaceutique, et la fabrication métallique industrielle et de produits aérospatiaux. La directrice générale du cégep du Vieux Montréal copréside le groupe de travail sur la promotion, la valorisation et l'exploration de la formation

⁴⁵Le CRFPT est formé de représentants des réseaux secondaire et collégial (anglophones et francophones), de la Direction régionale de Montréal du MELS et d'Emploi-Québec, ainsi que de l'École de technologie supérieure (ETS).

professionnelle et technique, et le groupe chargé d'étudier le pôle des technologies de l'information et des communications.

Au printemps 2010, le Collège et ses partenaires obtiennent de la Table interordres Éducation Montréal un financement pour la réalisation de cinq projets en 2010-2011.

En collaboration avec le Collège Dawson, le Cégep a réalisé une étude de faisabilité relativement à la mise en place d'un centre d'éducation à l'entrepreneuriat. Ce centre pourrait offrir des formations postDEC ou DEP aux élèves des programmes d'études en arts appliqués et en métiers d'art qui souhaiteraient démarrer leur entreprise.

En collaboration avec la commission scolaire Marguerite-Bourgeoys, le Collège a réalisé trois projets :

- l'analyse des modalités de mise en place d'une plateforme Web interordres afin de favoriser la mobilité pancanadienne et internationale des élèves de la formation professionnelle et technique, et d'un programme interordres de recrutement des élèves étrangers ;
- une étude de faisabilité pour la mise en place d'un pôle d'attraction lié aux métiers de la scène ;
- la création d'un Centre régional en santé et sécurité pour les établissements scolaires de la région de Montréal.

Pour soutenir le programme d'AEC Intégration à la profession infirmière au Québec, la Table Éducation Montréal a récemment confié au Collège le mandat d'élaborer deux guides d'autoformation destinés aux infirmières et infirmiers immigrants pour la mise à jour des notions d'anatomie, de biologie et de physiologie.

Le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles

Soucieux de bien desservir les immigrants nouvellement arrivés au Québec, le cégep du Vieux Montréal, depuis nombre d'années, dispense à leur intention des programmes de francisation en partenariat avec le ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles. Étalis sur 11 semaines, ces programmes s'adressent aux personnes immigrantes nouvellement arrivées au Québec et tiennent compte au départ de leur niveau de maîtrise de la langue française. Chaque année, plus de 1000 étudiants bénéficient de ces formations au CVM et de l'ensemble des activités visant à favoriser leur intégration sociale, culturelle et professionnelle.

Le 21 mars 2007, le Cégep se voyait remettre par la ministre Lise Thériault le prix Francisation des nouveaux immigrants dans la catégorie Établissement d'enseignement à l'occasion du Grand gala des Mérites du français.

5.2.4 La réalisation de partenariats avec d'autres organisations

La Coalition pour la promotion des professions en assurance de dommages

Depuis plusieurs années, le cégep du Vieux Montréal est reconnu, dans le milieu des assurances à Montréal, pour la qualité de la formation de ses finissants en assurance de dommages et pour l'expertise de ses enseignants. Il participe activement aux travaux de la coalition de la Chambre d'assurance de dommages. Ces

travaux portent plus particulièrement sur la promotion des carrières en assurance afin d'intéresser un plus grand nombre de candidats aux programmes de DEC et d'AEC.

L'Institut de technologie de Montréal-CVM (ITM-CVM)⁴⁶

En 2007, le Collège fait la demande de reconnaissance d'un centre collégial de transfert de technologie (CCTT) dans le domaine de la maintenance industrielle, ce qui lui est refusé. Il se donne alors les assises réglementaires lui permettant de créer un organisme sans but lucratif (OSBL) qu'il nomme « l'Institut de technologie de Montréal-CVM » et dont le mandat est de réaliser des projets de recherche appliquée et de transfert de technologie dans le domaine de la maintenance industrielle en réponse aux besoins des entreprises. Dans ce contexte, l'ITM-CVM organise des rencontres avec le CCTT en maintenance industrielle du cégep de Sept-Îles afin d'établir des collaborations dans ce domaine pour mieux répondre aux besoins des entreprises. Par la suite, le Collège s'associe à l'ITM-CVM dans l'élaboration et la réalisation d'un plan d'action visant la mise aux normes des équipements des laboratoires du programme de Techniques de génie mécanique en matière de santé et de sécurité. Fort de cette expérience, l'Institut participe également à la mise en place d'un Consortium-conseil en sécurité des machines (CCSM) en s'associant aux CCTT des cégeps de Jonquière et de Beauce-Appalaches afin d'offrir des services relatifs à la mise aux normes des équipements de l'ensemble des collèges, des commissions scolaires et des universités du Québec en lien avec les exigences du plan d'action demandé à chaque établissement par la Commission de la santé et de la sécurité du travail (CSST).

5.2.5 L'intervention en santé communautaire à Thiès, au Sénégal, un projet en partenariat

Depuis plusieurs années, le Département de soins infirmiers du cégep du Vieux Montréal organise des stages pour les étudiants du département en partenariat avec l'École d'infirmières et d'infirmiers Monseigneur Xavier-NDione (EIID). À l'automne 2006, le Collège mettait sur pied le projet Intervention en santé communautaire à Thiès, au Sénégal. Une analyse institutionnelle a d'abord permis de déterminer les grands paramètres du projet, soit principalement le renforcement des capacités des formateurs dans leurs approches pédagogiques et le développement de matériel pédagogique. De plus, la création d'un centre de formation continue allait favoriser l'atteinte de résultats durables et positifs pour la région.

Ainsi, grâce à ce projet, l'EIID a pu former ses enseignants à l'APP (approche par problèmes) et à l'APC (approche par compétences), qu'ils ont su adapter à leur contexte culturel. Dans le cadre de missions au Québec, des enseignants sénégalais ont eu l'occasion de faire de l'observation dans des milieux de stage montréalais et de suivre des formations en réanimation cardiorespiratoire avec suivi lors de missions d'assistance technique à Thiès.

Le projet a permis la mise en place d'un centre de formation continue (CFC). Les locaux et les équipements sont en place pour offrir des formations de courte durée aux organisations du milieu. La coordonnatrice du CFC a été formée lors des missions à Montréal sur les plans administratifs, financiers, ainsi qu'en analyse des besoins de formation pour répondre aux demandes des organisations qui offrent de la formation continue à leurs employés.

⁴⁶ Voir l'objectif stratégique 2.5 portant sur le développement de projets et d'activités de recherche et d'innovation en enseignement et en apprentissage.

Tout au long du projet, cinq étudiants du CVM ont réalisé des stages à Thiès (Soins infirmiers, Travail social, Photographie). De retour à Montréal, ils ont organisé des activités pour faire bénéficier l'ensemble de la communauté collégiale de leur expérience.

L'un des objectifs du projet était d'améliorer l'accès aux soins de santé et les conditions de santé de la population. Ainsi, lors d'une mission d'assistance technique, deux enseignantes du collège en travail social ont outillé des formateurs de l'EIID, qui sont appelés à soutenir et à consolider les habiletés des relais en matière d'intervention de groupes et d'intervention communautaire, pour diffuser l'enseignement relatif aux modules de santé. Ces modules avaient été élaborés lors de missions de formation.

Au cours du projet, l'EIID s'est dotée d'un plan stratégique exprimant une vision de développement et de rayonnement de l'École sur une période de cinq ans.

Le projet a permis l'acquisition de 10 ordinateurs, d'un portable, d'un projecteur multimédia, du mobilier pour équiper une salle de réunion et le bureau de la coordonnatrice du CFC, l'achat d'une génératrice, de mannequins pour l'enseignement du RCR, ainsi que de nombreux manuels dans le domaine des soins infirmiers et de la gestion.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 5.2

Le Collège a montré qu'il a atteint l'objectif stratégique 5.2. Il a su consolider et établir des partenariats qui ont eu des retombées bénéfiques, en soutenant la réalisation de sa mission tant au plan local, régional qu'international.

Il a consolidé ses partenariats avec sa Fondation et ses écoles affiliées en métiers d'art et en danse. Il a créé des partenariats avec des établissements d'enseignement et des organismes du milieu de l'éducation. Il s'est ainsi associé à d'autres collèges pour fonder le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap (CRISPESH) et développer un pôle d'excellence dans le domaine de la créativité numérique. Il a participé très activement aux travaux de la Table interordres Éducation Montréal et a exploré diverses voies de nouveaux partenariats avec des collèges et des commissions scolaires. Il a créé l'Institut de technologie de Montréal-CVM et a réalisé un projet d'intervention en santé communautaire au Sénégal en partenariat avec une école sénégalaise.

Le Collège entend continuer sur cette lancée, en s'appuyant sur ses acquis et en concevant de nouveaux projets.

Objectif stratégique 5.3

Donner aux élèves et aux membres du personnel des occasions de s'engager dans le milieu et dans le monde

Les enjeux retenus en 2006

En 2006, le Collège a établi deux enjeux relatifs à l'ouverture sur son milieu et sur le monde :

- Continuer de soutenir un grand nombre de stages, de projets de fin d'études, de projets de finissants et d'activités intercollégiales dans des domaines très variés tels que les arts, la culture, les sports, les sciences et la santé ;
- Continuer de soutenir des activités internationales nombreuses et variées en donnant aux étudiants et au personnel des occasions de s'ouvrir sur le monde.

En tenant compte de ces enjeux, le Collège a formulé l'objectif stratégique 5.3 dans une perspective de continuité et de soutien.

Les indicateurs inscrits au plan stratégique et les résultats atteints

Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
Les projets de collaboration avec le milieu	5.3.1 Une présence active dans son milieu
L'adoption de la Politique sur l'internationalisation	5.3.2 L'adoption de la Politique internationale
Les projets à caractère international	5.3.3 La réalisation de l'internationalisation de la formation
	5.3.4 La réalisation de stages crédités et de séjours à l'étranger pour les étudiants du collège, et les séjours de ressourcement à l'étranger pour les enseignants
	5.3.5 L'accueil au collège d'étudiants étrangers
	5.3.6 La participation du Collège aux activités de Cégep international et de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)

La description des résultats atteints

5.3.1 Une présence active dans son milieu

Le Collège assure une présence active dans son milieu par l'organisation de stages et de projets de fin d'études, par des collaborations avec des organismes locaux et par la participation à diverses instances en lien avec sa mission.

L'organisation de stages et de projets de fin d'études

Depuis plusieurs années, le Collège est présent dans le milieu montréalais par les stages et les projets de fin d'études. Chaque année, il organise pour ses programmes techniques plus de 700 stages dans des organismes de la région métropolitaine. Ces stages ont été révisés au cours des dernières années afin de mieux répondre aux attentes des élèves et des différents milieux de stage. Certains programmes techniques ont mis en place des projets de fin d'études qui se réalisent dans le milieu. Ces projets permettent aux élèves d'expérimenter diverses activités liées à leur future profession et de maintenir des liens de collaboration avec les employeurs.

La collaboration du Collège avec les organismes locaux

La participation du Collège au développement de son milieu se traduit par des gestes de collaboration avec des organismes locaux. En voici quelques exemples significatifs :

- **Les Habitations Jeanne-Mance** : Poursuite d'un projet d'accompagnement et d'aide aux devoirs auprès des enfants des Habitations Jeanne-Mance, en collaboration avec l'organisme Feejad.
- **Prise II** : Accueil au collège de l'organisme communautaire Prise II et de son partenaire, le Centre de ressources éducatives et pédagogiques (CREP) de la commission scolaire de Montréal, afin de travailler avec les Services aux étudiants et le SAIDE à soutenir la réussite des élèves ayant des troubles graves de santé mentale.
- **L'école secondaire Pierre-Dupuy** : Animation, dans le cadre de la Semaine interculturelle, de kiosques à l'école Pierre-Dupuy, et élaboration d'activités qui contribueraient à démystifier chez les jeunes du secondaire l'accès aux études collégiales.
- **L'école primaire de la Petite-Bourgogne** : Réalisation par des enseignants, en collaboration avec l'école de la Petite-Bourgogne, d'une activité en lien avec le dessin animé offerte à des élèves de la sixième année.
- **L'organisme communautaire « Au bas de l'échelle »** : Réalisation par une élève en Techniques de design d'intérieur de l'aménagement des bureaux de l'organisme « Au bas de l'échelle » dans le cadre d'un stage non rémunéré.
- **Le Cirque du Soleil** : Collaboration à un projet du Cirque du Soleil sur la prévisualisation de numéros acrobatiques impliquant des élèves de Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images et des élèves de Techniques de design industriel.

La participation du Collège aux instances liées à sa mission

Le Collège, par ses différentes composantes, assure une présence constante à différentes instances :

- **Le Regroupement des collèges du Montréal métropolitain (RCMM)** : le Collège est présent aux tables des directions générales, des directions des études, des directions des services aux étudiants et des directions de la formation continue.
- **Compétences Montréal** : le Collège a contribué à la mise sur pied de Compétences Montréal, qui est le Centre régional de la reconnaissance des acquis et des compétences du Regroupement des collèges du Montréal métropolitain (RCMM).
- **Le Service régional d'admission du Montréal métropolitain (SRAM)** : le Collège est membre du SRAM et siège au conseil d'administration.
- **La Table de concertation interordres Éducation Montréal** : le Collège contribue aux travaux de la Table de concertation interordres Éducation Montréal et, plus particulièrement, au groupe de travail sur la promotion, la valorisation et l'exploration de la formation professionnelle et technique, au

groupe de travail chargé d'explorer le pôle des technologies de l'information et des communications, et au groupe de travail sur le pilotage de l'offre de formation.

- **La Fédération des cégeps** : le Collège participe à toutes les commissions que la Fédération a mises en place, et assume la responsabilité de plusieurs comités instaurés par ces commissions.
- **Le Carrefour de la réussite au collégial** : le Collège participe au colloque annuel du Carrefour.
- **Cégep international** : le Collège prend part aux quatre comités de Cégep International, soit la mobilité étudiante, l'internationalisation de la formation, le recrutement des étudiants étrangers et l'exportation de l'expertise.
- **L'Association pour la recherche au collégial (ARC)** : le Collège est membre de l'Association pour la recherche au collégial.
- **Le Comité du plan national de formation en métiers d'art** : le Collège est membre du comité national et s'implique dans les travaux du comité sur le recrutement et la promotion des métiers d'art.
- **L'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)** : le Collège est membre de l'Association et participe aux groupes de travail sur les métiers d'art et sur les technologies de l'information et des communications.
- **La Corporation de développement urbain du Faubourg Saint-Laurent** : le Collège est membre du conseil d'administration de la Corporation.
- **Les regroupements disciplinaires provinciaux de l'ordre collégial** : le Collège est membre de plusieurs regroupements en lien avec ses programmes.
- **Le Comité sectoriel de la main-d'œuvre (CSMO) de la métallurgie⁴⁷** : le Collège est notamment impliqué depuis quelques années dans la mise en place de la Semaine de la métallurgie.
- **La Société de formation et d'éducation continue (SOFEDUC)⁴⁸** : le Collège siège au conseil d'administration de la SOFEDUC depuis 2008.
- **Le Consortium d'animation sur la persévérance et la réussite en enseignement supérieur (CAPRES)** : le Collège prend part au colloque annuel du CAPRES.

5.3.2 L'adoption de la Politique internationale

Le Collège réalise des activités et des projets internationaux depuis plus de 35 ans. Au mois de janvier 2006, il amorçait l'élaboration d'une Politique internationale. Il souhaitait alors se doter d'un cadre de référence permettant de mieux soutenir l'internationalisation de la formation et l'organisation des stages à l'étranger,

⁴⁷ Le CSMO de la métallurgie est une organisation sans but lucratif qui regroupe des représentants d'entreprises et de syndicats de travailleurs de l'industrie métallurgique de première transformation.

⁴⁸ Le mandat de la SOFEDUC consiste en l'accréditation des établissements aptes à émettre des unités d'éducation continue (UEC) en répondant à des normes de qualité de haut niveau.

mais aussi dégager une position institutionnelle quant aux orientations à privilégier en matière de développement des projets internationaux et de perfectionnement du personnel. Une vingtaine de personnes, enseignants, professionnels non enseignants et cadres du collège, ont participé à l'élaboration de ce document. Celui-ci a fait l'objet d'une large consultation à compter de l'automne 2006, a reçu un avis favorable de la commission des études et a été adopté par le conseil d'administration en juin 2007.

La Politique internationale présente un état de la situation portant sur les cinq principaux axes de développement des actions internationales : l'internationalisation de la formation ; les stages à l'étranger ; les projets internationaux ; la mobilité étudiante ; la mobilité du personnel. Pour chacun de ces éléments, le Collège observe qu'il compte déjà plusieurs réalisations. La politique vise donc à consolider les acquis, à soutenir les activités existantes et à insuffler un nouveau dynamisme porteur de changement. Des objectifs spécifiques sont définis pour chacun des cinq axes et un plan d'action est établi. La politique s'applique à toutes les activités à caractère international du Collège.

Le Collège a affecté des ressources lors du réinvestissement québécois et des transferts fédéraux afin de soutenir la réalisation de sa politique.

5.3.3 La réalisation de l'internationalisation de la formation

Avant l'adoption de la politique, plusieurs enseignants avaient déjà intégré dans leurs stratégies d'enseignement des éléments traitant de la mondialisation ou évoquant des événements culturels, historiques ou scientifiques internationaux afin de favoriser chez les élèves une ouverture sur le monde.

Le Collège, dans le cadre de sa Politique internationale, a énoncé un objectif général visant l'enrichissement de l'enseignement par l'internationalisation de la formation. Il souhaitait atteindre les objectifs spécifiques suivants : intégrer la dimension internationale dans la mission d'enseignement du Collège ; former des citoyens ouverts sur le monde, porteurs de valeurs humanistes et démocratiques, capables de vivre, de travailler et d'évoluer dans un monde marqué par l'interdépendance des États et la globalisation ; et favoriser le progrès démocratique, la culture de la paix, le développement durable, l'éducation et l'aide au développement international. Afin de réaliser ces objectifs, le Collège s'est donné un plan d'action dans lequel il consolidait les activités éducatives et parascolaires à caractère international, comme la Quinzaine des cultures et la Semaine de la citoyenneté, et créait une table de concertation sur l'internationalisation de la formation.

Cette table regroupe des enseignants de plusieurs programmes, des professionnels et des cadres, et elle a fait progresser les travaux principalement sur deux chantiers :

- l'organisation d'activités de perfectionnement collectif pour les enseignants en vue du développement de l'internationalisation de la formation ;
- l'ajout dans les cours de contenus et d'activités d'apprentissage à portée internationale.

Les activités de perfectionnement collectif offertes aux enseignants ont permis aux disciplines de philosophie, de français et de langues d'intégrer de nouveaux contenus à leurs cours en philosophie orientale, en littérature francophone hors Québec et hors France et en langue, par des séjours linguistiques.

5.3.4 La réalisation de stages crédités et de séjours à l'étranger pour les étudiants du collège, et les séjours de ressourcement à l'étranger pour les enseignants

Dans le cadre de sa Politique internationale, le Collège s'engage à encourager la réalisation de stages et de cours crédités à l'étranger.

Les stages et les séjours à l'étranger pour les étudiants du collège

La rétrospective des stages, établie lors de l'adoption de la Politique internationale, indique, entre autres choses, deux éléments significatifs :

- Le Collège possède une expertise dans la mise en place de stages à l'étranger. De 1978 à 2006, 11 programmes d'études ont réalisé 71 stages dans 17 pays différents, permettant à plus de 1019 élèves de vivre cette expérience.
- Ces stages sont souvent des initiatives personnelles et tiennent à la détermination de quelques personnes, ce qui peut nuire à leur pérennité tout en exigeant beaucoup d'énergie, notamment au chapitre du financement et de la logistique.

Considérant cet état de fait, le Collège a créé la table de concertation sur les stages à l'étranger, regroupant des enseignants, des professionnels et des cadres qui ont déterminé les conditions favorisant la consolidation et le développement des stages et des cours à l'étranger. Le bilan des travaux de cette table, qui s'est réunie à plusieurs reprises à compter de 2007-2008, permet de répertorier les réalisations suivantes :

- la détermination des besoins en matière de soutien financier, formulés par les enseignants qui accompagnent les élèves lors de stages-cours à l'étranger ;
- l'élaboration et l'expérimentation d'un guide pédagogique pour les départements, inspiré des pratiques existantes ;
- la diffusion en ligne du formulaire de présentation des projets de stages crédités ;
- l'élaboration d'un formulaire visant la demande de reconnaissance de l'engagement étudiant au bulletin⁴⁹ en collaboration avec le secteur d'animation culturelle des Services aux étudiants ;
- la révision des règles de perfectionnement individuel des enseignants, assurant une réserve d'une partie du fonds de perfectionnement à la tenue de stages crédités internationaux et à la prospection de nouveaux projets.

Le Collège présente l'inventaire des stages et des séjours des élèves à l'étranger depuis 2006. Ils se répartissent en trois catégories :

- *le stage crédité sous supervision directe* : il s'agit d'un stage crédité prévu au programme d'études et pour lequel un ou des enseignants du programme accompagnent les élèves ;

⁴⁹ Voir l'objectif stratégique 3.1, sous l'orientation 3.

- *le stage crédité sous supervision indirecte* : il s'agit d'un stage crédité prévu au programme d'études, au cours duquel un ou des professionnels du pays d'accueil accompagnent les élèves alors que le Collège assure une supervision à distance ;
- *le séjour non crédité* : il s'agit d'une activité d'enrichissement, non prévue au programme d'études, mais en lien avec celui-ci, et l'accompagnement peut être sur place ou à distance.

Entre 2006 et 2011, plus de 600 élèves de 15 programmes différents ont effectué 65 stages et séjours dans près de 20 pays différents. Le bilan s'établit comme suit :

Stages crédités sous supervision directe			
	Programme d'études concerné	Lieu d'accueil	Nombre d'élèves
2006-2007	Soins infirmiers	Sénégal	n. d. ⁵⁰
	Techniques d'éducation à l'enfance	France	n. d.
	Sciences humaines, profil Optimonde	Amérique latine	n. d.
	Sciences humaines	France et Italie	n. d.
	Techniques de travail social	Costa Rica	n. d.
2007-2008	Soins infirmiers	Sénégal	n. d.
	Techniques d'éducation spécialisée	Pérou	n. d.
	Sciences humaines, profil Optimonde	Amérique latine	n. d.
2008-2009	Soins infirmiers	Sénégal	7
	Sciences humaines, profil Optimonde	Équateur	44
	Techniques de travail social	Guatemala	19
2009-2010	Soins infirmiers	Sénégal	7
	Sciences humaines, profil Optimonde	Équateur	44
	Techniques de travail social	Guatemala	9
2010-2011	Soins infirmiers	Sénégal, 2 stages différents	16
	Sciences humaines, profil Optimonde	Équateur	41
	Histoire et civilisation	Turquie	22

⁵⁰ Non disponible.

Stages crédités sous supervision indirecte			
	Programme d'études concerné	Lieu d'accueil	Nombre d'élèves
2006-2007	Techniques de travail social	France	n. d.
	Techniques d'éducation spécialisée	France	n. d.
	Techniques d'intervention en loisir	Canada (Vancouver)	n. d.
2007-2008	Techniques de travail social	France	n. d.
2008-2009	Techniques d'éducation spécialisée	France	1
	Sciences et techniques de gestion	France	4
	Techniques de travail social	France, 2 stages différents	5
2009-2010	Sciences et techniques de gestion	France, 3 stages différents, soit 2 à l'IUT de Troyes et 1 à Nice	11
	Techniques de travail social	France et Bolivie, 2 stages différents	4
	Techniques d'éducation spécialisée	Sénégal	6
	Techniques d'intervention en loisir	Nicaragua	1
2010-2011	Technologie de l'architecture	France, 4 stages différents	9
	Techniques de travail social	France (Lyon)	4
	Techniques d'éducation spécialisée	Sénégal, France, Pérou, 3 stages différents	8

Séjours non crédités			
	Programme d'études concerné	Lieu d'accueil	Nombre d'élèves
2006-2007	Histoire et civilisation	États-Unis (New-York)	n. d.
	Arts et lettres, profil Langues	Allemagne	n. d.
2007-2008	Histoire et civilisation	États-Unis (New-York)	n. d.
	Arts et lettres, profil Langues	Allemagne	n. d.
	Sciences humaines, profil Questions internationales	Inde	n. d.
2008-2009	Sciences humaines	Vietnam et Cambodge	14
	Arts plastiques	Angleterre	45
	Arts et lettres, profil Langues	Allemagne	16
2009-2010	Sciences de la nature	Costa Rica	7
	Cinéma d'animation	États-Unis (New-York)	44
	Techniques de génie mécanique et Techniques de design industriel	États-Unis (Détroit)	11
	Histoire et civilisation	Angleterre (Londres)	25
	Sciences humaines	Italie et France	25
	Arts plastiques et Graphisme	Espagne (Barcelone)	46
	Arts et lettres, profil Langues	Allemagne	5
	Technologie de l'architecture	France, 2 stages différents	16
2010-2011	Techniques de design industriel	États-Unis (Détroit)	2
	Arts plastiques	France (Paris)	38
	Sciences de la nature	Équateur	10
	Arts et lettres, profil Langues	Allemagne	n. d.
	Technologie de l'architecture	France, 2 stages différents	n. d.

Le programme de soutien à la mobilité enseignante au collégial

Par ailleurs, près d'une dizaine d'enseignants ont obtenu une bourse pour la réalisation d'un court séjour de ressourcement à l'étranger. Ces enseignants provenaient de cinq disciplines (anthropologie, design de présentation, éducation spécialisée, génie électrique et sociologie) et se sont rendus dans six pays différents (Chili, France, Italie, Pérou, Suisse et Rwanda).

5.3.5 L'accueil au collège d'étudiants étrangers

Dans sa politique, le Collège souhaite accroître la mobilité des étudiants étrangers en leur donnant accès aux formations et aux diplômes qu'il offre et en facilitant leur intégration par différents mécanismes.

Dans un souci d'accessibilité accrue, le Collège, au fil des ans, a augmenté le nombre d'étudiants étrangers inscrits dans ses programmes d'études au secteur régulier.

Session	A-05	A-06	A-07	A-08	A-09	A-10
Nombre d'étudiants	10	28	40	52	69	88
Session	H-06	H-07	H-08	H-09	H-10	H-11
Nombre d'étudiants	11	31	38	53	60	82

Plus de 60 % des étudiants étrangers proviennent de France. Depuis l'automne 2005, le Collège accueille des étudiants provenant de plus d'une vingtaine de pays différents et a accepté un minimum de 10 inscriptions d'étudiants des pays suivants : Martinique (20), Haïti (20), île de La Réunion (20), Maroc (20), Sénégal (17), République démocratique du Congo (12), Bénin (10), Cameroun (10) et Rwanda (10).

Le Collège s'est inscrit au kiosque d'accueil mis en place par Cégep international à l'aéroport Montréal-Trudeau pour accueillir les étudiants étrangers. Il les informe de divers aspects administratifs de leur admission au collège. Depuis l'automne 2010, il organise des activités d'accueil structurées à l'intention de ces étudiants : une visite du quartier et du collège, une présentation des activités étudiantes, des informations sur le réseau scolaire québécois et sur les études collégiales.

5.3.6 La participation du Collège aux activités de Cégep international et de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC)

Le Collège a participé activement aux activités mises sur pied par Cégep international et par l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC) afin de réaliser des missions d'exploration pour présenter ses programmes et évaluer la possibilité de formaliser des partenariats avec des collèges brésiliens.

En prenant part au comité de la mobilité étudiante et enseignante de Cégep international, le Collège a pu faire connaître ses besoins et ses projets tout en se renseignant sur les programmes de bourses offerts pour l'accueil des étudiants étrangers et pour ses élèves lors de séjours à l'étranger.

La participation du Collège aux activités de Cégep international et de l'Association des collèges communautaires du Canada (ACCC) lui a permis d'enrichir sa réflexion sur la réalisation de sa Politique internationale.

En conclusion pour l'ensemble de l'objectif stratégique 5.3

Le Collège a démontré qu'il a atteint l'objectif stratégique 5.3. Il a assuré une présence active dans son milieu par la réalisation de stages et de projets de fin d'études, a vu à la consolidation et au développement de collaborations avec des organismes locaux, et a poursuivi sa participation à plusieurs instances locales, régionales et nationales.

D'autre part, le Collège a élaboré et adopté une Politique internationale et a amorcé efficacement sa mise en œuvre.

TROISIÈME PARTIE :

LE REGARD CRITIQUE SUR LE PLAN STRATÉGIQUE 2006-2011

Dans la présente démarche d'autoévaluation du plan stratégique, le collège porte un regard critique sur l'efficacité de sa planification stratégique. Il examine les résultats atteints pour l'ensemble des objectifs en fonction du contexte d'élaboration du plan, de sa mise en œuvre et des mécanismes de suivi.

Le contexte d'élaboration

L'analyse de la situation au moment de l'élaboration du plan stratégique 2006-2011

Lors de l'élaboration de son plan stratégique, le collège a effectué une analyse de situation qui prenait en compte les éléments significatifs de son environnement externe et interne. À l'interne, il s'est largement appuyé sur l'autoévaluation institutionnelle, le bilan du premier plan de réussite et les ateliers de réflexion sur le développement du collège avec des membres du personnel, des étudiants, des parents et des partenaires. Il rappelle notamment l'importance qu'il accorde à la réussite des élèves, à l'approche programme et à l'approche par compétences, à la culture de concertation et au renouvellement de son personnel de même qu'à des pratiques de communications intègres et transparentes. Il évoque les défis que constitueront, l'utilisation des technologies de l'information dans l'enseignement de même que l'entretien et la modernisation de ses locaux et de ses équipements. Il explique son engagement à l'égard de la préservation de l'environnement, de l'ouverture sur son milieu et sur le monde de même que l'importance de poursuivre ses efforts visant à améliorer son positionnement aux plans régional, national et international.

Dans le présent rapport d'autoévaluation, le collège extrait les enjeux qu'il avait identifiés lors de l'analyse de situation et établit leur correspondance avec chacun des objectifs stratégiques. Le Collège estime que son analyse de la situation était suffisante et qu'elle lui a permis de dégager des orientations claires et des objectifs congruents à ses orientations.

L'analyse de la situation au moment de l'élaboration du plan de réussite 2004-2009

En 2003, le collège trace un portrait des caractéristiques de ses élèves à leur inscription dans un programme d'études et le compare à celui des élèves des autres collèges du SRAM. Puis, le collège dresse un bilan des résultats sur les grands indicateurs de réussite tirés de la réalisation du plan de réussite 2000-2003 et fait état des acquis importants sur lesquels il peut compter : la synergie et la mobilisation du milieu autour d'un concept élargi de la réussite et des objectifs de réussite, l'élargissement de la concertation entre les enseignants, la diversité des projets et des activités d'aide. Enfin, après avoir sondé les élèves sur les obstacles à la réussite, le collège en retient plusieurs sur lesquels il entend agir: le manque de préparation scolaire, les difficultés liées à l'orientation scolaire, le passage du secondaire au collégial, la conciliation travail-famille, le manque de motivation, les conditions économiques difficiles, les difficultés personnelles.

En 2006, lors de l'intégration du plan de réussite au plan stratégique, le collège reprend différents éléments de l'analyse de la situation réalisée en 2003. L'enjeu qu'il avait retenu en 2003 est repris : *Maintenir la croissance de la réussite des élèves telle qu'observée au bilan du plan de réussite 2000-2003*. Le collège place

ainsi la réussite des élèves au premier rang de ses orientations, et réitère sa détermination à la placer au cœur de son plan stratégique.

Le collège note la grande qualité de l'analyse de la situation et le regard qu'il y a porté en 2006. Une analyse de la situation qui lui a permis de dégager des enjeux pertinents, des objectifs stratégiques clairs et des cibles en lien avec les caractéristiques des élèves et qui répondent aux obstacles à la réussite.

Le processus d'élaboration du plan stratégique 2006-2011

L'élaboration du plan stratégique a fait l'objet d'une vaste consultation de toute la communauté, notamment auprès des membres du personnel, des élèves, des parents et des partenaires, lors d'audiences publiques et des ateliers *Rendez-vous 2009* tenus en mars 2004. Près de deux cents personnes ont participé à ces audiences et à ces ateliers.

Le collège a également mis en place un comité consultatif présidé par la direction générale et composé de représentants des différentes catégories du personnel ainsi que d'étudiants. Les membres du comité se sont vu confier la responsabilité de consulter leurs pairs sur une première version du projet de plan stratégique, de proposer des modifications et de recommander une version finale à présenter aux instances. La Commission des études a émis un avis favorable sur le plan et le conseil d'administration l'a adopté.

Dès son adoption, le collège a assuré la diffusion du plan stratégique sur son site Internet; il a également produit un document synthèse distribué à tous les membres de son personnel. Ayant mobilisé sa communauté lors de l'élaboration du plan, le collège a poursuivi ses efforts en vue d'en assurer l'appropriation par tous. À cette fin, la direction générale et la direction des études ont convié à chacune des années du plan tout le personnel du collège afin de leur présenter les principales actions retenues par le collège pour chaque orientation et le bilan des réalisations de l'année précédente.

Le plan stratégique du cégep du Vieux Montréal s'articule autour de cinq orientations et de dix-huit objectifs stratégiques. La première orientation concerne la réussite tant scolaire qu'éducative de tous les élèves du collège par la mise en œuvre du plan de réussite. Les quatre autres orientations portent sur le développement des programmes d'études (l'orientation 2), du milieu de vie et d'apprentissage (l'orientation 3), d'une culture de gestion participative et respectueuse des personnes (l'orientation 4) et qui favorise l'ouverture du Collège sur son milieu et sur le monde (l'orientation 5).

Lors du choix des objectifs stratégiques, le collège a énoncé des critères qui ont servi à formuler ses objectifs stratégiques afin qu'ils soient congruents avec la mission de formation, pertinents par rapport à la situation actuelle et prévisible à long terme, inspirants, mesurables, mobilisateurs et valables pendant plusieurs années. Ces critères ont été validés par l'ensemble des gestionnaires, le comité de la commission des études sur la réussite, le comité consultatif, la communauté collégiale, la commission des études et le conseil d'administration

L'intégration du plan de réussite 2004-2009 au plan stratégique 2006-2011

Le Collège s'était donné en 2004 un plan de réussite qu'il a intégré en 2006, au plan stratégique dans sa première orientation. Celle-ci comporte deux objectifs stratégiques qui ont été jugés tout à fait pertinents par la Commission d'évaluation lors de son avis émis en juin 2007 sur l'efficacité potentielle du plan stratégique; sous chacun de ces objectifs, le Collège retient des indicateurs, des cibles et des moyens.

Rappelons que le plan de réussite a fait l'objet d'une évaluation qui a été complétée en avril 2010. Dans cette évaluation le collège note que le manque de précision ou de réalisme de certains objectifs a généré des difficultés à les opérationnaliser ou à en attester l'atteinte. Par ailleurs, le collège a largement documenté à chaque année ses réalisations et a fourni plusieurs données statistiques en lien avec les cibles prédéfinies. Ainsi il a été en mesure d'identifier les écueils à combler et de projeter de nouveaux moyens qui devraient s'avérer plus efficaces.

L'élaboration des objectifs stratégiques

À chacune des orientations sont rattachés des objectifs stratégiques auxquels sont associés des indicateurs et des cibles. Ces dernières, devaient être déterminées, pour un bon nombre d'entre elles dans les plans de travail, au début de chacune des années du plan de même que les moyens choisis pour réaliser les objectifs. En 2006, le collège a choisi ces modalités de planification stratégique afin de préserver ses possibilités d'ajuster annuellement ses actions selon l'évolution des contextes interne et externe et d'assurer une meilleure adhésion de la communauté à ses actions.

De manière rétrospective, le collège partage le point de vue de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial à l'effet que *les objectifs stratégiques du plan étaient clairs et que les indicateurs choisis étaient appropriés*⁵¹. Par ailleurs, le fait que le collège n'ait pas précisé dans son plan l'échéance de réalisation de toutes ses cibles l'a empêché d'avoir une vision précise de l'envergure de ses objectifs et de l'ampleur des réalisations à venir. Ce premier exercice de planification stratégique à long terme s'est ainsi avéré très ambitieux. Porté par le dynamisme de sa communauté, le collège s'est néanmoins pleinement engagé dans la mise en œuvre du plan en se donnant des obligations de résultats sur une base annuelle et consensuelle.

Dans le cadre de son deuxième plan stratégique, le collège a débuté une réflexion avec sa communauté sur l'élaboration proprement dite du prochain plan stratégique et mesurera de façon plus réaliste ses engagements.

La mise en œuvre et le suivi du plan stratégique

L'évaluation de la mise en œuvre doit tenir compte de plusieurs éléments : les moyens mis en œuvre par le cégep, le calendrier de réalisation, les responsables désignés et le suivi des indicateurs.

⁵¹ Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, Plan stratégique 2006-2011 du Cégep du Vieux Montréal, juin 2007, page 4.

Le plan stratégique

Attribution des responsabilités et mise en œuvre des moyens

Le plan stratégique définit les modalités de mise en œuvre et de suivi selon un partage des responsabilités entre la direction générale et un comité du plan. Le plan confiait à la direction générale la responsabilité de mettre en œuvre le plan et d'en répondre auprès du conseil d'administration. Pour l'aider à assumer cette responsabilité, la direction générale devait être conseillée par un comité du plan formé de représentants des élèves et des différentes catégories de membres du personnel. Plus précisément, il revenait à ce comité d'aviser la direction générale sur la révision et, au besoin, l'actualisation du plan stratégique.

La direction générale se voyait également confier la responsabilité de mettre en œuvre la plan en collaboration avec tous les responsables chargés de préparer des plans de travail annuels en lien avec le plan stratégique.

Le plan prévoyait enfin une révision annuelle selon un processus de planification et d'évaluation qui comprend deux étapes :

- a) La préparation des plans de travail qui débute en mai pour l'année scolaire suivante. À la mi-septembre, ces plans sont tous complétés et approuvés par les instances appropriées. Une synthèse est déposée au conseil d'administration et rendue accessible à la communauté collégiale
- b) Les bilans des plans de travail sont réalisés par chaque instance avant de préparer les nouveaux plans de travail annuels. À la mi-septembre, les bilans sont remis aux instances appropriées en même temps que les nouveaux plans de travail. Une synthèse de ces bilans est déposée au conseil d'administration et rendue accessible à la communauté collégiale.

Pendant toute la durée du plan, le rôle conseil auprès de la direction générale a été assumé par le conseil de direction composé des directeurs et des directrices des différents services. Les directions ont assuré la mise en œuvre et le suivi du plan par la réalisation de plans d'actions et de bilans annuels coordonnés et approuvés par la direction générale. Il appartenait à chacune des directions de référer à chacun des objectifs stratégiques et des indicateurs, de s'inspirer des moyens suggérés dans le plan et d'élaborer ses actions en y associant les membres du personnel dans les services et les enseignants dans les départements et dans les comités de programme.

Mécanismes de suivi

Afin de suivre la progression de la mise en œuvre du plan et tel que décrit en introduction, le collège créait en 2006-2007, le logiciel de gestion du plan de travail (LGPT), une base de données permettant de rassembler les actions retenues par le collège pour la durée du plan, de les classier, de les trier, de les consulter aisément. Durant la mise en œuvre du plan, le collège a consigné le contenu des plans de travail et des bilans annuels dans le LGPT et a indiqué pour chacune des actions : l'objectif stratégique auquel elle se rattache, l'année où elle a été planifiée, son titre, une description expliquant la problématique et le sens de celle-ci, un bilan indiquant si elle a été entièrement ou partiellement réalisée, la portée de l'action et le service-porteur. Cette base de données s'est avéré un outil de grande qualité fournissant des données pertinentes pour l'évaluation de l'atteinte des objectifs. Par ailleurs, le collège évaluera la nécessité d'améliorer cet outil lors de la préparation de son prochain plan stratégique.

En fin de parcours, la direction du collège peut affirmer qu'elle a intégré le plan stratégique dans sa gestion et qu'elle a exercé un leadership certain pour assurer son application. Les orientations et les objectifs stratégiques l'ont guidé dans l'élaboration de tous les plans de travail, dans l'étude des nombreux projets d'encouragement à la réussite ou de développement pédagogique ainsi que dans la répartition des ressources financières provenant des transferts fédéraux. Chaque année, elle a posé un regard critique sur l'évolution de son plan et en a actualisé le contenu le cas échéant.

Bref, la direction a créé une synergie autour de la réalisation des objectifs stratégiques. Elle a fait part de cette progression à sa communauté lors des déjeuners de la rentrée avec le personnel et lors de la présentation de ses plans de travail et des bilans annuels au conseil d'administration et à la commission des études. Ces documents sont aussi disponibles sur son site Web de même que ses rapports annuels présentant les actions les plus significatives en lien avec les orientations du plan stratégique.

Dans son avis au collège sur le plan stratégique 2006-2011⁵², la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial lui suggérait de répartir les responsabilités quant à l'atteinte des objectifs ou à la mise en œuvre des moyens et de fixer des échéances pour chacune des actions prévues. Le Collège tentera de répondre à cette suggestion dans sa prochaine planification stratégique. Pour le plan 2006-2011, il lui paraissait difficile d'établir des responsabilités et de fixer des échéanciers à long terme sur des moyens qui étaient appelés à évoluer rapidement et à être précisés dans les plans de travail annuels⁵³. Toutefois, le collège a montré qu'il a su maintenir le cap sur ses objectifs en se dotant de mécanismes de suivi annuels connus de sa communauté.

Le plan de réussite

Le plan de réussite détaille le partage des responsabilités et l'ensemble des ressources qui seront consacrées à la réussite des élèves. À la lecture du rapport d'autoévaluation d'avril 2010 et du présent rapport d'autoévaluation, il ressort que le collège a fondé la réalisation du plan de réussite sur la mobilisation et l'engagement des intervenants et sur une approche concertée des responsables des projets de réussite et des différentes instances que sont la Direction des études, la Direction des services aux étudiants, les comités de programme, les départements, la Table de concertation et le comité de la réussite relevant de la commission des études. Grâce à leur collaboration, le collège a été en mesure de vérifier chaque année, sur le terrain, la réelle progression de la mise en œuvre des moyens, des indicateurs et des cibles précisés au plan et d'en faire part à la commission des études et au conseil d'administration.

Plus encore, en élargissant la Table de concertation aux intervenants directs en réussite (plus d'une soixantaine de participants), le collège entreprenait en 2006 le processus devant mener à l'évaluation plus systématique des mesures d'aide. Il a organisé des rencontres avec l'ensemble de ces intervenants afin de traiter des thèmes suivants : la nécessité de bien identifier la problématique propre à chaque mesure, l'importance d'une cohérence rigoureuse entre la problématique identifiée, les objectifs, les résultats attendus et les moyens choisis pour les atteindre et finalement les modalités de la mise en œuvre des mesures et l'évaluation de leur efficacité.

Cette mobilisation du personnel en faveur de la réussite a permis au collège d'opter pour une approche décentralisée concernant l'autoévaluation du plan de réussite. Concrètement, la Direction des études a

⁵² Commission d'évaluation de l'enseignement collégial, Plan stratégique 2006-2011 du Cégep du Vieux Montréal, juin 2007, page 5.

⁵³ Cégep du Vieux Montréal, Plan stratégique 2006-2011, avril 2006, page 13.

demandé aux responsables des projets de réussite et des services concernés par la réussite de produire un rapport d'autoévaluation. Les annexes au présent rapport témoignent du travail réalisé. Elle a également pu compter sur la collaboration du comité de la commission des études sur la réussite lors de la rédaction des rapports de chacun des projets, de la collecte et de l'analyse des données ainsi que de la rédaction du rapport final d'évaluation.

Ce processus révèle une culture de collaboration et de concertation qui s'est développée au collège et qui permettra d'assurer la mise en place du plan de suivi de même que l'élaboration du troisième plan de réussite.

L'efficacité de certains moyens

Au cours de la mise en œuvre du plan, la direction du collège a amorcé l'analyse de l'efficacité de certains moyens, notamment en matière de réussite scolaire. Par ailleurs, elle réalise chaque année avec la collaboration de ses gestionnaires un exercice budgétaire approfondi et profite de cette occasion pour remettre en question certaines activités en fonction des coûts qu'elles requièrent et des résultats obtenus.

Tel que mentionné dans l'évaluation du plan de réussite, les intervenants impliqués dans les projets d'encadrement des programmes ciblés ont réalisé une réflexion approfondie sur les liens à faire entre les problématiques identifiées, les solutions pour y pallier et l'évaluation efficace de l'impact de ces solutions sur la réussite. Ces travaux ont amené l'élaboration de projets pédagogiques et des modifications ont été apportées aux mesures d'aide en philosophie et pour les cours de méthodes quantitatives en sciences humaines. Le Centre d'aide en français (CAF) vérifie depuis quelques années l'efficacité de l'aide qu'il offre. Les résultats des étudiants qui sont inscrits au CAF indiquent que plus de 90 % de ceux qui se présentent à cinq rencontres ou plus améliorent leur fréquence d'erreur de langue écrite. Une proportion de 76 % franchit au moins un seuil, et 40 % plus de deux seuils.

Dans sa gestion des ressources humaines, le collège examine chaque année, par les travaux du comité du plan d'effectifs, l'efficacité de la structure organisationnelle de plusieurs services et analyse diverses solutions afin d'en améliorer l'efficacité. Cet exercice a été mené de façon plus intensive durant les années du plan étant donné le renouvellement important de son personnel et les obligations générées par la loi 100.

Dans sa gestion des ressources financières, le collège s'est doté d'un mécanisme d'analyse de l'ensemble des demandes d'acquisitions par son comité MAOB qui regroupe la direction des services financiers, la direction des ressources matérielles, la direction des technologies de l'information et la direction adjointe des études responsable du soutien à l'enseignement. Chaque direction est aussi conviée à l'analyse de l'efficacité de son efficacité dans l'utilisation de ressources mises à sa disposition.

L'appréciation globale du plan stratégique 2006-2011

Le plan stratégique est un document majeur dans la vie et le développement du collège. À ce titre, il s'inscrit dans la poursuite de sa mission, telle qu'elle est explicitée dans le Projet éducatif, et il intègre le plan de réussite qui balise l'ensemble des actions en vue d'améliorer la réussite des étudiants. Les orientations et les objectifs stratégiques s'adressent à l'ensemble des composantes de la communauté qui les a intégrés dans ses actions et qu'elle a révisées chaque année.

Le collège s'est prononcé sur le niveau d'atteinte de chacun des objectifs de son plan stratégique 2006-2011. Il a documenté sa démonstration de faits concrets issus des bilans annuels des directions, de la commission des études et des départements et a complété ces informations par des consultations du personnel d'encadrement, du comité consultatif et de la communauté. Il constate que la grande majorité des objectifs ont été pleinement atteints (15/18) et que trois des objectifs ont été partiellement atteints. Un tableau récapitulatif présente une synthèse de l'analyse que le collège a réalisée sur l'ensemble des résultats atteints, des points forts de sa gestion stratégique et des suites à donner pour chacune des orientations.

Tel qu'énoncé dans le rapport d'autoévaluation du plan de réussite, ce dernier a contribué à l'atteinte des objectifs stratégiques en matière de réussite, particulièrement pour l'intervention auprès des étudiants de première année. Le choix d'une démarche concertée et décentralisée, axée sur le processus plutôt que sur le résultat, a concouru à son efficacité.

Par ailleurs, les efforts déployés par le collège afin de mobiliser sa communauté lors de l'élaboration du plan stratégique et de favoriser son appropriation dans sa mise en œuvre et son suivi ont grandement contribué à sa réalisation. À partir de ces différents constats, le collège est d'avis que le plan stratégique 2006-2011 contenait les éléments essentiels pour en assurer l'efficacité.

Le tableau récapitulatif

L'orientation 1 : Favoriser la réussite, tant scolaire qu'éducative, de tous les étudiants du collège par la mise en œuvre du plan de réussite

Objectif stratégique 1.1: Susciter l'engagement concerté de tout le personnel du collège à soutenir l'élève, qui est le premier responsable de sa réussite

Enjeux de 2006	Indicateurs et cibles inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer d'assurer la mobilisation et les efforts déployés autour de la mise en œuvre du premier Plan de réussite et du bilan qui en a été fait. - Prendre en compte les obstacles qui nuisent à la réussite et à la diplomation : le manque de préparation scolaire, les difficultés liées à l'orientation scolaire, le passage du secondaire au collégial, la conciliation travail-études, les conditions économiques difficiles ou les difficultés personnelles. - Appuyer les actions à venir sur les acquis : une synergie établie autour des objectifs de réussite, une mobilisation autour d'un concept élargi de réussite, l'élargissement de la concertation des enseignants aux disciplines contributives et à la formation générale et une diversité de projets et d'activités déjà mises en œuvre et évalués 	<p>La présence d'actions de soutien à la réussite des élèves dans les plans de travail</p> <p><i>Cible</i> : tous les plans de travail devront tenir compte des actions de soutien à la réussite</p> <p>Le nombre d'élèves, de membres du personnel, de parents et de partenaires qui connaissent le Plan de réussite 2004-2009</p> <p><i>Cible</i> : le Plan de réussite 2004-2009 devra être présenté aux élèves, aux membres du personnel, aux parents et aux partenaires</p>	<p>1.1.1 La présence dans les plans de travail et les bilans annuels ainsi que dans les procès-verbaux d'actions de soutien à la réussite</p> <p>1.1.2 La diffusion du Plan de réussite et des mesures d'aide à la réussite auprès des membres du personnel, des élèves, des parents et des partenaires de l'ordre secondaire</p> <p>1.1.3 La sensibilisation des employeurs et du public à la réussite collégiale</p> <p>1.1.4 L'organisation d'activités collectives d'échanges et de réflexion au sein de la communauté collégiale et la production d'outils d'information utiles aux intervenants sur la problématique de la réussite</p> <p>1.1.5 La réponse positive aux différentes mesures d'aide visant la réussite scolaire dans les programmes d'études et dans les disciplines</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 1.1 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 1.2: Accompagner et soutenir l'élève dans les diverses étapes de son cheminement, à partir de son recrutement jusqu'à sa réussite

Enjeu 2006	Indicateurs et cibles inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<p>Maintenir la croissance de la réussite des élèves telle qu'observée au bilan du Plan de réussite 2000-2003.</p>	<p>Le taux de réussite des cours de première session <i>Cible</i> : le maintien du taux</p>	<p>1.2.1 Une amélioration des dossiers scolaires des élèves arrivant au Collège 1.2.2 Une augmentation des taux des élèves ayant réussi tous leurs cours en première session</p>
	<p>Le taux de réussite des premiers cours de français et de philosophie <i>Cible</i> : une augmentation du taux</p>	<p>1.2.3 Une fluctuation des taux de réussite du premier cours de français et une augmentation de ces taux pour le premier cours de philosophie</p>
	<p>Le taux de passage de la première session à la deuxième session <i>Cible</i> : Une augmentation du taux</p>	<p>1.2.4 Une augmentation du taux moyen de réinscription en deuxième session tant pour le secteur préuniversitaire que pour le secteur technique</p>
	<p>Le taux de réinscription en troisième session <i>Cible</i> : Une augmentation du taux</p>	<p>1.2.5 Une augmentation du taux moyen de réinscription en troisième session et qui demeure sous le seuil du réseau</p>
	<p>Le taux de diplomation deux ans après la durée prescrite <i>Cible</i> : une augmentation du taux</p>	<p>1.2.6 Des hausses des taux réels et « attendus » de diplomation deux ans après la durée prescrite et qui demeurent inférieurs à ceux du réseau</p>
	<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 1.2 : Le collège a montré qu'il a partiellement atteint l'objectif.</p>	

L'orientation 1

Favoriser la réussite, tant scolaire qu'éducative, de tous les étudiants du collège par la mise en œuvre du plan de réussite

Les points forts

- ⇒ Tous les plans de travail contiennent des actions de soutien à la réussite.
- ⇒ La culture de la réussite est ancrée dans le programmes d'étude et la communauté est fortement mobilisée en faveur de la réussite.
- ⇒ Des activités institutionnelles sur la réussite ont rassemblé de 25 à 200 personnes (7 journées institutionnelles, 12 tables de concertation, et 6 dîner-causerie).
- ⇒ Le plan de réussite et les mesures d'aide sont diffusés auprès des élèves, du personnel, des parents et des partenaires.
- ⇒ Le collège a développé des projets d'encadrement et il applique son règlement sur l'inscription et la réussite.

- ⇒ Les élèves admis ont de meilleurs dossiers au secondaire.
- ⇒ L'augmentation du taux de réussite des cours de première session (85 % à 85,9 %).
- ⇒ L'augmentation du taux de réinscription en deuxième session (87,2 % à 91,1 %).
- ⇒ L'augmentation du taux de réinscription en troisième session (81,7 % à 85,3 %) mais inférieur au taux du réseau.

Les suites à donner

Se référer au plan de suivi du rapport d'évaluation du plan de réussite.

L'orientation 2 : Maintenir une offre de programmes d'études de qualité visant le développement intégral de la personne et répondant aux besoins de formation des élèves et de la société

Objectif stratégique 2.1 : Assurer le développement concerté de l'ensemble des programmes d'études offerts par le Collège à la formation régulière, à la formation continue et à la formation aux entreprises

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Faire valoir l'importance de l'approche programme. - Continuer d'assurer périodiquement la gestion et le suivi des programmes d'études. - Maintenir la qualité des programmes d'études et en assurer le développement continu tout en demeurant ouvert aux nouveaux besoins de formation. 	L'application rigoureuse de nos processus de gestion de programmes	2.1.1 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'études collégiales
	Le développement de nouveaux programmes et l'amélioration de nos programmes actuels	2.1.2 La gestion rigoureuse et concertée du développement des programmes d'études menant au diplôme d'attestation d'études collégiales
	L'adoption du processus d'élaboration et de suivi des AEC	2.1.3 L'actualisation des mécanismes de concertation prévus à la <i>Politique institutionnelle d'évaluation des programmes</i>
		2.1.4 L'évaluation de l'application des mécanismes prévus à la PEA
Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 2.1: Le collège a montré qu'il pleinement atteint l'objectif stratégique.		

Objectif stratégique 2.2 : Veiller à ce que les programmes d'études contribuent à offrir une formation complète et à développer des habiletés intellectuelles fondamentales, en conformité avec les dispositions de notre projet éducatif

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Faire valoir l'importance de la formation générale. - Faire valoir la nécessité de dispenser une formation complète caractérisée par la promotion d'une culture générale large et par le développement de la curiosité et du désir d'apprendre. - Faire reconnaître la nécessité de mettre l'accent sur une pédagogie concrète centrée sur des projets et des résolutions de problèmes et qui fait appel à des capacités de raisonnement, d'analyse et de synthèse. 	<p>La présence dans les plans d'études d'activités pédagogiques développant les habiletés intellectuelles fondamentales</p> <p>La tenue des rencontres des comités de programme</p> <p>La tenue de rencontres du comité de la formation générale avec les regroupements de départements</p> <p>La présence d'un kiosque d'information sur la formation générale dans le cadre des portes ouvertes</p>	<p>L'indicateur inscrit au plan stratégique s'est avéré difficilement mesurable et n'a pas été utilisé pour l'évaluation</p> <p>2.2.1 Le rôle intégrateur des comités de programme dans l'approche programme et le développement des habiletés fondamentales</p> <p>2.2.2 La présentation du rôle de la formation générale dans les programmes d'études et la valorisation de la formation générale auprès des élèves</p> <p>2.2.3 La révision de la <i>Politique de formation générale complémentaire</i></p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 2.2 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint cet objectif.</p>		

Objectif stratégique 2.3 : Offrir aux adultes et aux organismes la possibilité d'accéder aux formations qualifiantes et pertinentes

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Répondre aux besoins de développement des compétences de populations diversifiées : des personnes en emploi ou en arrêt de travail, des personnes en réorientation de carrière, des personnes immigrantes qui souhaitent s'intégrer activement à la société d'accueil. - S'adapter à l'évolution des besoins de 	<p>Le développement de nouveaux programmes offerts aux adultes</p> <p>Le développement de nouveaux programmes de formation sur mesure pour les organisations</p>	<p>2.3.1 L'offre de programmes d'études en réponse aux besoins des adultes et des organisations</p> <p>2.3.2 L'offre de formations non créditées et de francisation</p>

<p>formation de la population en raison de divers changements: le vieillissement de la population, l'amélioration globale de la situation de l'emploi, l'augmentation de la population immigrante.</p>		<p>2.3.3 La mise sur pied de nouveaux services de reconnaissance des acquis et des compétences</p> <p>2.3.4 La participation active aux instances qui contribuent au développement de la formation continue</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 2.3 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 2.4 : Soutenir le développement et l'utilisation des technologies de l'information dans les apprentissages et dans l'enseignement

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Explorer avec la communauté collégiale les façons d'intégrer les technologies de l'information dans les processus d'apprentissage. - Enrichir les relations entre maîtres et élèves ainsi que la diffusion des connaissances grâce à l'utilisation des technologies de l'information. - Déployer le nouveau Portail CVM en plusieurs étapes et s'assurer de son appropriation par les utilisateurs. 	<p>La participation des enseignants à des activités de formation ou de perfectionnement en lien avec l'utilisation des technologies de l'information</p> <p>Le déploiement d'un portail informatique adapté aux besoins des enseignants et des élèves</p> <p>Le niveau d'utilisation des technologies de l'information dans les activités d'apprentissage et d'enseignement</p> <p>Le renouvellement des équipements informatiques</p>	<p>2.4.1 Le suivi des besoins des utilisateurs et leur perfectionnement</p> <p>2.4.2 Le déploiement d'une plateforme pédagogique d'échange entre les enseignants et les élèves</p> <p>2.4.3 L'implantation d'outils informatiques en soutien direct à la pédagogie</p> <p>2.4.4 La modernisation, l'acquisition et l'implantation de nouvelles technologies de l'information et d'équipements informatiques utiles aux élèves et aux enseignants</p> <p>2.4.5 La réalisation du virage virtuel en réponse aux besoins d'information des usagers de la bibliothèque</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 2.4 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 2.5 : Favoriser le développement de la recherche et de l'innovation

Enjeu retenu en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer de soutenir et de développer la recherche. 	<p>L'adoption d'une politique institutionnelle de la recherche</p> <p>Les nouveaux projets de recherche</p>	<p>2.5.1 L'adoption de trois politiques relatives à la recherche</p> <p>2.5.2 Le développement de projets et d'activités de recherche et d'innovation en enseignement et en apprentissage</p> <p>2.5.3 La reconnaissance du Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap en tant que Centre de transfert technologique dans le domaine des pratiques sociales novatrices (CCTT-PSN).</p> <p>2.5.4 La recherche appliquée dans le domaine des techniques physiques</p>
		<p>2.5.5 L'information aux chercheurs sur les récents développements en matière de recherche</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 2.5 : Le Collège a montré qu'il a partiellement atteint l'objectif.</p>		

L'orientation 2

Maintenir une offre de programmes d'études de qualité visant le développement intégral de la personne et répondant aux besoins de formation des élèves et de la société

Les points forts

- ⇒ L'application rigoureuse des processus de gestion des programmes d'étude et l'harmonisation des pratiques aux politiques du collège.
 - Élaboration de 8 programmes de DEC
 - Implantation de 12 programmes de DEC
 - Évaluation de 22 programmes de DEC
 - Élaboration et révision de 6 programmes d'AEC
- ⇒ L'adoption d'un processus d'élaboration des AEC.
- ⇒ L'actualisation de la politique d'évaluation des programmes.
- ⇒ L'évaluation de l'application de la politique d'évaluation des apprentissages et la mise en œuvre du plan de suivi.
- ⇒ Le rôle intégrateur des comités de programme dans l'approche programme et le développement des habiletés fondamentales.
- ⇒ La tenue de plusieurs activités de présentation et de valorisation de la formation générale.
- ⇒ La révision de la politique de formation générale complémentaire et l'élaboration d'un nouveau répertoire de 51 cours.
- ⇒ L'élargissement de l'offre de programmes de formation en réponse aux besoins des adultes (3 DEC, 16 AEC) (1500 adultes) et son offre de formations non créditées (500 adultes) et ses formations en francisation (1000 adultes).
- ⇒ Le développement de nouveaux services en reconnaissance des acquis dans 5 programmes.
- ⇒ La création et l'implantation d'outils informatiques d'échange virtuels.
- ⇒ L'implantation d'outils informatiques de soutien à la pédagogie dans certains programmes (Animation 3D, Philosophie) et services (SAIDE).
- ⇒ L'aménagement de 5 nouveaux laboratoires informatiques, l'ajout de 106 projecteurs numériques et le déploiement d'un réseau sans fil couvrant tout le collège.
- ⇒ Le développement de plusieurs sites Web et le catalogage informatisé de plus de 40 000 titres de la bibliothèque.
- ⇒ L'adoption de trois politiques de recherche et l'admissibilité du collège aux organismes subventionnaires des gouvernements provincial et fédéral.
- ⇒ La création du comité d'éthique de la recherche, du comité de la recherche et le soutien à plusieurs projets de recherche.

Les suites à donner

- ⇒ Compléter les travaux relatifs aux AEC élaborées avec ou par d'autres collèges et formaliser le processus de suivi et d'évaluation des AEC afin

<p>de l'intégrer à la politique d'évaluation des programmes.</p> <p>⇒ Procéder à la révision de la politique d'évaluation des apprentissages et poursuivre l'application du plan de suivi.</p> <p>⇒ Continuer de soutenir les efforts des équipes de formateurs à l'enseignement régulier et à la formation continue vers une plus grande cohésion et une meilleure harmonisation des pratiques d'évaluation des programmes et des apprentissages.</p> <p>⇒ Poursuivre la valorisation de la formation générale auprès des élèves.</p> <p>⇒ Continuer la consolidation, la diversification et l'élargissement de l'offre de programmes à la formation continue et de l'offre de formations sur mesure auprès des organisations.</p> <p>⇒ Intensifier la pratique de la reconnaissance des acquis et des compétences.</p> <p>⇒ Persister dans le développement des nouvelles technologies de l'information et leur application pédagogique.</p> <p>⇒ Adopter la Politique institutionnelle de la recherche et assurer son application.</p>

L'orientation 3 : Soutenir et développer un milieu de vie et d'apprentissage riche et stimulant qui favorise l'engagement

Objectif stratégique 3.1 : Consolider et promouvoir auprès des élèves une gamme d'activités et de services variés répondant à leurs besoins

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer d'offrir une grande variété d'activités culturelles et sportives contribuant à créer une ambiance chaleureuse, à favoriser le développement du sentiment d'appartenance et à maintenir un milieu de vie riche et stimulant. - Continuer d'agir sur certains facteurs pouvant constituer des obstacles à la réussite des élèves, notamment les difficultés liées à l'orientation scolaire, la conciliation travail-études, les conditions économiques difficiles ou les difficultés personnelles. 	<p>La participation des étudiants aux activités et la fréquentation des services</p> <p>Le taux de satisfaction des étudiants ayant recours à des services</p>	<p>3.1.1 L'élaboration d'un programme d'accueil pour les nouveaux élèves et l'évaluation de leur satisfaction</p> <p>3.1.2 La fréquentation par les élèves des services d'aide spécialisée</p> <p>L'indicateur prévu au plan stratégique n'a pas été mesuré.</p> <p>3.1.3 La mise en place de projets novateurs pour mieux répondre aux besoins d'aide personnalisée des élèves</p>

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
		3.1.4 La consolidation et le développement d'une large gamme d'activités
	La mise en place d'un programme de reconnaissance de l'engagement étudiant	3.1.5 La reconnaissance de l'engagement étudiant
		3.1.7 La création et l'implantation d'un secteur d'animation communautaire
Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 3.1 : Le Collège considère qu'il a pleinement atteint l'objectif stratégique.		

Objectif stratégique 3.2 : Soutenir les activités et les projets étudiants en portant une attention particulière à ceux qui se situent en lien avec les programmes d'études et qui favorisent la qualité de la relation maître-élève.

Enjeu retenu en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultat atteint
<ul style="list-style-type: none"> - Encourager la réalisation de projets concrets et motivants qui font appel au savoir-faire d'élèves et d'enseignants de plusieurs programmes. 	<p>Indicateurs inscrits au plan stratégique</p> <p>La réalisation de projets étudiants favorisant le maintien aux études, la mobilisation des compétences acquises et le développement de compétences complémentaires</p> <p>La tenue d'activités de programme favorisant la réussite et la qualité de la relation maître-élève</p> <p>Le développement de nouveaux projets basés sur des collaborations multiples</p>	3.2.1 La réalisation d'activités complémentaires aux apprentissages faits en classe dans un ou plusieurs programmes d'études
Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 3.2 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.		

Objectif stratégique 3.3 : Soutenir les activités et les projets qui développent les qualités d'ouverture, d'intégration et d'accueil envers la diversité ethnique, culturelle et sociale, et qui reconnaissent le potentiel des personnes ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Poursuivre la mise en œuvre de la <i>Politique d'intégration scolaire et d'éducation interculturelle</i> et continuer d'offrir des activités nombreuses et variées. - Continuer de donner des services de qualité aux élèves ayant une incapacité sensorielle, motrice, organique ou neurologique. 	<p>La tenue d'activités d'accueil et d'intégration ciblées</p> <p>La tenue d'activités de sensibilisation à la diversité</p> <p>L'information de l'outil de description de la composition ethnique de la population étudiante et son intégration au processus d'accueil</p>	<p>3.3.1 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves issus des communautés culturelles et les activités de sensibilisation</p> <p>3.3.2 La tenue d'activités d'accueil et d'intégration pour les élèves en situation de handicap et les activités de sensibilisation</p> <p>Les résultats atteints relativement à cet indicateur sont traités aux points 3.3.1 et 3.3.2</p> <p>Les résultats atteints relativement à cet indicateur sont traités au point 3.3.1</p> <p>3.3.3 La réalisation du mandat de coordination des services d'interprètes</p> <p>3.3.4 Des travaux de recherche pour améliorer les services offerts aux élèves en situation de handicap</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 3.3 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 3.4 : Développer des politiques et des pratiques centrées sur la protection de l'environnement et le développement durable

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Coordonner les efforts pour mieux assurer le respect, la préservation et la restauration de l'environnement, valeurs partagées par la communauté collégiale. - Revoir les pratiques du Collège sur la protection de l'environnement et le développement durable. - Mettre en place des mécanismes permettant de consolider et de soutenir la réalisation de projets de sensibilisation, d'animation et d'engagement autour de l'éducation citoyenne. 	<p>La réalisation d'un bilan environnemental</p> <p>L'adoption d'une politique sur la protection de l'environnement et le développement durable</p> <p>L'élaboration d'une planification environnementale intégrée pour atteindre les objectifs indiqués dans le bilan environnemental</p> <p>La tenue d'activités de sensibilisation</p> <p>Les mesures de protection de l'environnement mises en place</p> <p>La qualité de l'air à l'intérieur du Collège</p>	<p>3.4.1 La réalisation du bilan environnemental 2006 et l'adoption de la <i>Politique environnementale</i></p> <p>3.4.2 Une planification environnementale intégrée</p> <p>3.4.3 Des actions de sensibilisation, de formation et de promotion</p> <p>3.4.4 Des actions de gestion environnementale</p> <p>3.4.5 La bonne qualité de l'air à l'intérieur du collège</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 3.4 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 3.5 : Offrir aux élèves et au personnel des locaux et des équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement ainsi qu'aux activités étudiantes et administratives

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer d'offrir aux élèves et au personnel des locaux et des équipements adéquats, propices à l'apprentissage, à l'enseignement, à l'encadrement et aux activités étudiantes. 	<p>Les travaux d'amélioration des espaces intérieurs du Collège</p> <p>La satisfaction des usagers</p>	<p>3.5.1 L'amélioration des espaces intérieurs du Collège</p> <p>Le Collège n'a pas mis en place un processus formel d'évaluation de la satisfaction des usagers</p> <p>3.5.2 La consultation des usagers lors des travaux</p>

<p>– Prévoir des locaux, des équipements et des services pour répondre à un nombre possiblement accru d'élèves, plus particulièrement à la formation continue.</p>	<p>L'actualisation du plan directeur des aménagements</p>	<p>d'aménagement</p> <p>3.5.3 La réalisation de travaux majeurs de réfection</p> <p>3.5.4 Les travaux d'élaboration du plan directeur des aménagements</p> <p>3.5.5 La mise en place d'équipements informatiques adéquats pour la gestion</p> <p>3.5.6 La réalisation d'actions qui assurent la sécurité des personnes et des lieux</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 3.5 : Le collège a montré qu'il a atteint partiellement l'objectif.</p>		

L'orientation 3

Soutenir et développer un milieu de vie et d'apprentissage riche et stimulant qui favorise l'engagement

Les points forts

- ⇒ L'élaboration d'un programme d'accueil pour les nouveaux élèves.
- ⇒ La fréquentation importante des services d'aide spécialisée et des activités sportives et culturelles par les élèves.
- ⇒ La mise en place de programmes de reconnaissance de l'engagement étudiant (Mention au bulletin et Forces Avenir).
- ⇒ La création et l'implantation d'un secteur d'animation communautaire.
- ⇒ La réalisation de nombreuses activités complémentaires aux apprentissages faits en classe (Quinzaine des cultures, Semaine de la citoyenneté, kiosque des écoles au Salon des métiers d'art, Raid poétique, formule SAE, parquet boursier, etc.).
- ⇒ La tenue d'activités interculturelles, le mentorat, l'animation pédagogique et l'aide à l'apprentissage.
- ⇒ L'offre de services aux élèves en situation de handicap et la coordination des services d'interprète.
- ⇒ La mise en place de nouveaux services en réponse aux besoins émergents : tutorat adapté, aide en orthopédagogie, projet pilote en santé mentale.
- ⇒ L'adoption d'une politique environnementale en 2008.

<ul style="list-style-type: none"> ⇒ La tenue de plusieurs activités de sensibilisation et de formation avec la collaboration du comité d'action et de concertation en environnement (CACE). ⇒ L'obtention de la certification Cégep vert du Québec de niveau excellence en juin 2011. ⇒ La saine gestion de la qualité de l'air. ⇒ L'investissement de 8,5M \$ en cinq ans pour l'amélioration des locaux d'enseignement, l'entretien préventif des bâtiments, l'aménagement de locaux dédiés aux services aux étudiants et à la gestion. ⇒ La réalisation d'actions assurant la sécurité des personnes et des lieux : plan de mesures d'urgence, plan en cas de pandémie, plan en santé et sécurité en TGM et dans les autres laboratoires. ⇒ L'amorce des travaux d'actualisation du plan directeur des aménagements.
<p>Les suites à donner</p> <ul style="list-style-type: none"> ⇒ Poursuivre la mise en place de projets novateurs d'accueil et d'aide pour les élèves et évaluer leur efficacité. ⇒ Maintenir l'offre d'activités culturelles, sportives et de plein air et mesurer la satisfaction des usagers. ⇒ Promouvoir le programme de l'engagement étudiant et, à cet égard, bénéficier de l'apport du secteur d'animation communautaire. ⇒ Poursuivre les efforts visant l'obtention chaque année de la certification de niveau excellence de Cégep vert du Québec et assurer le suivi du plan d'action du bilan environnemental. ⇒ Assurer la mise en œuvre du plan d'action institutionnel visant à développer une culture de prévention en santé et sécurité au travail. ⇒ Actualiser le plan directeur des aménagements et en assurer la réalisation.

L'orientation 4 : Maintenir et développer une culture de gestion respectant et valorisant les personnes, et favorisant la participation et la concertation

Objectif stratégique 4.1 : Maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes favorisant l'engagement, la concertation et le maintien d'un climat sain et valorisant

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Maintenir des pratiques de communication intègres, transparentes et ouvertes nécessaires à la création d'un climat de 	L'adoption d'une politique de communication	Le Collège s'est ravisé en cours de réalisation du plan stratégique.
		4.1.1 La consolidation des pratiques du Collège en matière de concertation et de communication

<p>confiance propice à l'engagement et à la concertation.</p> <ul style="list-style-type: none"> Mettre à jour et développer des outils de communication permettant de diffuser une information de qualité. 	<p>La tenue d'activités d'information, d'échange, de célébration et de reconnaissance à l'intention des membres du personnel</p> <p>La satisfaction des étudiants et du personnel quant aux communications institutionnelles</p>	<p>4.1.2 Des activités d'information, de célébration, de reconnaissance et de valorisation du personnel</p> <p>4.1.3 La mesure de la satisfaction des élèves et du personnel quant aux communications institutionnelles</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 4.1 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 4.2 : Assurer une relève compétente répondant aux besoins et à la culture du CVM

Enjeux de 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> Assurer le recrutement d'une relève compétente et engagée dans un contexte de renouvellement important du personnel. Assurer l'accueil de nouveaux membres du personnel et favoriser leur intégration dans le respect de valeurs partagées. 	<p>Le recrutement de personnes qualifiées pour tous les postes vacants</p> <p>L'accueil et l'intégration des nouveaux employés</p>	<p>4.2.1 Le développement et l'appropriation des outils de sélection lors de l'embauche du personnel</p> <p>4.2.2 La production du <i>Programme d'accès à l'emploi pour l'intégration des personnes handicapées</i></p> <p>4.2.3 L'analyse de l'organisation du travail à l'occasion des mouvements des membres du personnel</p> <p>4.2.4 La mise en place d'activités d'accueil et d'intégration pour le nouveau personnel</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 4.2 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 4.3 : Favoriser le développement professionnel des membres du personnel

Enjeux de 2006	Indicateur inscrit au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> Favoriser le développement continu des compétences des membres du personnel. 	<p>La participation des membres du personnel à des activités de perfectionnement</p>	<p>4.3.1 Les activités de perfectionnement individuel</p> <p>4.3.2 Les activités de perfectionnement collectif</p>

<p>— Poursuivre la réflexion sur nos pratiques d'évaluation et de perfectionnement.</p>		<p>4.3.3 La réflexion sur les pratiques d'évaluation</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 4.3 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

L'orientation 4

Maintenir et développer une culture de gestion respectant et valorisant les personnes, et favorisant la participation et la concertation

Les points forts

- ⇒ La consolidation des pratiques de concertation : comité de la PIEA, Plan de réussite, comité d'usagers des TI, de la bibliothèque, des services alimentaires, etc.
- ⇒ La consolidation des pratiques de communication : le site Web, le Guide de référence sur les activités départementales (GRAD), etc.
- ⇒ La tenue d'activités de célébration et de reconnaissance du personnel.
- ⇒ Le haut taux de satisfaction du personnel et des élèves quant aux communications institutionnelles.
- ⇒ L'élaboration et l'appropriation de nouveaux outils de sélection reconnus dans le réseau collégial.
- ⇒ La gestion du renouvellement important du personnel (de 140 à 200 personnes embauchées chaque année) et l'analyse de l'organisation du travail.
- ⇒ L'adoption d'un *Programme d'accès à l'égalité en emploi* et l'élaboration d'un *Programme d'accès à l'égalité en emploi des personnes handicapées*.
- ⇒ La réflexion sur l'élaboration d'un guide d'accueil et d'un programme institutionnel d'intégration du personnel.
- ⇒ Le soutien au développement professionnel des membres du personnel et l'organisation d'activités individuelles (100 000 \$) et collectives de perfectionnement (12 formations).
- ⇒ La réflexion sur ses pratiques d'évaluation et l'adoption d'une politique d'évaluation des hors-cadres.

Les suites à donner

- ⇒ Poursuivre la consolidation de ses pratiques en matière de concertation et de communication.
- ⇒ Poursuivre sa réflexion pour mieux comprendre les attentes et les perceptions des élèves quant aux communications institutionnelles.
- ⇒ Faire du portail du collège la principale source d'information des employés du collège.

- ⇒ Continuer d'améliorer les processus et les outils de sélection afin de mieux les adapter à certaines réalités.
- ⇒ Appliquer les recommandations de la Commission des droits de la personne et des droits de la jeunesse dans le cadre du *Programme d'accès à l'égalité en emploi* et du *Programme d'accès à l'emploi des personnes handicapées*.
- ⇒ Poursuivre la réflexion sur l'amélioration des pratiques d'accueil, d'intégration et de rétention du personnel et les mettre en pratique.
- ⇒ Continuer d'encourager le développement professionnel et la participation à des activités individuelles et collectives de perfectionnement.
- ⇒ Intensifier la réflexion sur les pratiques d'appréciation du rendement du personnel.

L'orientation 5 : Favoriser l'ouverture sur son milieu et sur le monde

Objectif stratégique 5.1 : Assurer le rayonnement du Collège en faisant la promotion de ses traits distinctifs, de ses services et de ses réalisations

Enjeu de 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en lumière les réalisations et les traits distinctifs du CVM auprès des publics externes. 		5.1.1 La mise à jour du plan intégré de recrutement au secteur régulier
	Développement d'un nouveau site Web	5.1.2 La refonte du site Web et l'accroissement de la présence du Collège sur Internet grâce aux possibilités offertes par le Web 2.0
	La présence du Collège dans les médias régionaux et nationaux	5.1.3 La réalisation de campagnes publicitaires dans les stations de métro et le journal <i>La Presse</i>
		5.1.4 La diffusion des réalisations d'élèves, d'enseignants et de membres du personnel du Collège
		5.1.5 La réalisation d'un exercice de positionnement stratégique
Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 5.1 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.		

Objectif stratégique 5.2 : Établir avec des partenaires externes des alliances ayant des retombées bénéfiques

Enjeux de 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer de contribuer au développement de son milieu. - Continuer à établir des alliances bénéfiques avec des partenaires externes dans un contexte de mondialisation. 	<p>Les projets développés en collaboration avec des organismes du milieu local, régional ou international</p> <p>et</p> <p>La participation de membres du personnel du CVM à des organismes de concertation et de développement</p>	<p>5.2.1 La Fondation du cégep du Vieux Montréal</p> <p>5.2.2 Des partenariats avec des écoles affiliées en métiers d'art et en danse</p> <p>5.2.3. Des partenariats avec des établissements et des organismes du milieu de l'éducation</p> <p>5.2.4 La réalisation de partenariats avec d'autres organisations</p> <p>5.2.5 Intervention en santé communautaire à Thiès au Sénégal, un projet en partenariat</p>
<p>Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 5.2 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.</p>		

Objectif stratégique 5.3 : Donner aux élèves et aux membres du personnel des occasions de s'engager dans le milieu et dans le monde

Enjeux retenus en 2006	Indicateurs inscrits au plan stratégique	Résultats atteints
<ul style="list-style-type: none"> - Continuer de soutenir un grand nombre de stages, de projets de fin d'études, de projets de finissants et d'activités intercollégiales dans des domaines très variés tels que les arts, la culture, les sports, les sciences et la santé. - Continuer de soutenir des activités internationales nombreuses et variées en donnant aux étudiants et au personnel des occasions de s'ouvrir sur le monde. 	<p>Les projets de collaboration avec le milieu</p> <p>L'adoption de la Politique sur l'internationalisation</p> <p>Les projets à caractère international</p>	<p>5.3.1 Une présence active dans son milieu</p> <p>5.3.2 L'adoption de la Politique internationale</p> <p>5.3.3 La réalisation de l'internationalisation de la formation</p> <p>5.3.4 La réalisation de stages crédités et de séjours à l'étranger pour les étudiants du Collège et les séjours de ressourcement à l'étranger pour les enseignants</p> <p>5.3.5 L'accueil au Collège d'étudiants étrangers</p> <p>5.3.6 La participation du Collège aux activités de Cégep international et de l'Association des</p>

Niveau d'atteinte de l'objectif stratégique 5.3 : Le collège a montré qu'il a pleinement atteint l'objectif.

L'orientation 5 Favoriser l'ouverture sur son milieu et sur le monde

Les points forts

- ⇒ La refonte du site Web et l'accroissement de la présence du collège sur internet par l'entremise du Web 2.0.
- ⇒ La réalisation de campagnes publicitaires dans les stations de métro et dans le journal La Presse.
- ⇒ La diffusion des réalisations des élèves et du personnel : site web, rapport annuel, expositions, célébration du 40^{ième} anniversaire du collège et du département de photographie, des 100 ans de l'ITM, etc.
- ⇒ La réalisation d'un exercice de positionnement stratégique.
- ⇒ Les réalisations de la Fondations du Collège (10M \$) et son vingtième anniversaire.
- ⇒ La mise en place d'un centre collégial de transfert de technologie : le Centre de recherche sur l'inclusion scolaire et professionnelle des étudiants en situation de handicap.
- ⇒ La création de l'Institut de technologie de Montréal-CVM pour la recherche dans le domaine de la maintenance industrielle et de la santé et sécurité.
- ⇒ Le développement de partenariats avec la Table Éducation Montréal, le Ministère de l'Immigration et des communautés culturelles et la Chambre d'assurances de dommages.
- ⇒ La réalisation de projets de fin d'étude et plus de 700 stages dans le milieu à chaque année.
- ⇒ Le développement de collaborations avec des organismes locaux : Les Habitations Jeanne-Mance, Prise II, L'école secondaire Pierre Dupuis, l'école primaire de la Petite Bourgogne, Au bas de l'échelle, le Cirque du Soleil, etc.
- ⇒ L'adoption d'une politique internationale et sa mise en œuvre.
- ⇒ L'internationalisation de la formation dans certains cours.
- ⇒ La réalisation de nombreux stages et séjours à l'étranger (plus de 500 élèves dans 18 pays).
- ⇒ La réalisation de deux projets internationaux majeurs au Sénégal et en Tunisie.

Les suites à donner

- ⇒ Maintenir une approche proactive en matière de recrutement.
- ⇒ Continuer d'assurer une présence active du collège sur Internet et dans les médias sociaux.
- ⇒ Intégrer les recommandations de l'exercice de positionnement stratégique lors de l'élaboration des communications institutionnelles.

- ⇧ Poursuivre la participation du collège dans les instances et les organismes locaux, régionaux et nationaux et développer d'autres partenariats vers des projets novateurs en lien avec la mission du collège.
- ⇧ Consolider le développement du CRISPESH et de l'ITM-CVM.
- ⇧ Soutenir les projets de stages et de séjours à l'étranger et l'accueil d'étudiants étrangers au collège.

