

PLAN
STRATÉGIQUE
2017 — 2022

ÉVOLUER ACCOMPAGNER AGIR



Le troisième plan stratégique de la Fédération des cégeps, qui couvre la période 2017-2022, voit le jour alors que le réseau collégial public souligne ses 50 ans d'existence. Il se veut le fruit d'une vaste consultation qui a permis à la Fédération des cégeps d'entendre près de 500 personnes parmi ses membres, ses partenaires et son personnel.

Le monde de l'éducation est à plus d'un titre en pleine transformation. L'offre de formation et les modes de diffusion se renouvellent alors que l'offre de service devient plus flexible, phénomènes qu'accélèrent les transformations numériques. Les profils de la population étudiante se diversifient. Les variations démographiques et le cadre actuel de la gestion publique entraînent des contraintes budgétaires ainsi que des déséquilibres financiers dont résulte un important besoin d'adaptation.

Ce nouveau plan stratégique vise à offrir à la Fédération des cégeps la possibilité de mieux accompagner les cégeps dans une transformation devenue nécessaire pour faire face aux enjeux provoqués par l'évolution de leur environnement interne et externe; la capacité de la Fédération à exercer d'emblée son leadership, la concurrence qui affecte l'enseignement supérieur et la nécessité pressante d'adaptation des cégeps. L'exercice de planification stratégique a été pour la Fédération

l'occasion de revoir sa vision, de préciser ses valeurs, d'établir ses principales orientations pour les prochaines années et de se fixer des objectifs stratégiques.

Plus que jamais, les cégeps doivent travailler ensemble et réinventer leurs façons de faire. Nous espérons que l'exercice de consultation et le plan stratégique qui en découle susciteront la mobilisation de l'ensemble des forces vives avec comme résultat de contribuer au développement des cégeps et de pouvoir procéder aux transformations requises. Le plan stratégique 2017-2022 convie les membres et le personnel de la Fédération à travailler de concert à transformer la capacité d'agir des cégeps afin d'amplifier leur impact au sein de la société québécoise, et ce, dans la perspective d'offrir aux étudiantes et aux étudiants ainsi qu'à la population québécoise les meilleurs services possible.

A handwritten signature in black ink, which appears to be 'B. Tremblay'.

Le président-directeur général,
Bernard Tremblay

48 CÉGEPS SUR L'ENSEMBLE DU TERRITOIRE
DU QUÉBEC **9** PROGRAMMES DE FORMATION
PRÉUNIVERSITAIRE **133** PROGRAMMES DE
FORMATION TECHNIQUE **26 000** EMPLOYÉS,
DONT **17 000** ENSEIGNANTS **175 000** ÉTUDIANTS
À L'ENSEIGNEMENT RÉGULIER **26 000** ADULTES
INSCRITS DANS LE SECTEUR DE LA FORMATION
CONTINUE | PLUS DE **25 000** ADULTES INSCRITS
EN FORMATION SUR MESURE **9,8** MILLIARDS DE
DOLLARS DE RETOMBÉES POUR LE QUÉBEC
SELON KPMG-SECOR¹

¹KPMG-SECOR, LA CONTRIBUTION ÉCONOMIQUE DES CÉGEPS ET DES CENTRES COLLÉGIAUX DE TRANSFERT DE TECHNOLOGIE,
MONTRÉAL, NOVEMBRE 2014. DISPONIBLE À L'ADRESSE WWW.FEDECEGEPS.QC.CA.

1

**CONSEIL
D'ADMINISTRATION**
FORMÉ DES
48 DIRECTIONS
GÉNÉRALES DE CÉGEPS
ET DES COMMISSIONS
ET COMITÉS IMPLIQUANT
DES GESTIONNAIRES
DE TOUS LES SECTEURS
D'ACTIVITÉ

8

DIRECTIONS — PRÉSIDENTE-DIRECTION
GÉNÉRALE — DIRECTION ADJOINTE DES
TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION —
DIRECTION DES COMMUNICATIONS —
DIRECTION DES AFFAIRES ÉDUCATIVES
ET DE LA RECHERCHE — DIRECTION
DES RESSOURCES HUMAINES ET DES
RELATIONS DU TRAVAIL — DIRECTION
DES SERVICES ADMINISTRATIFS —
DIRECTION DES AFFAIRES
INTERNATIONALES — DIRECTION
DES AFFAIRES JURIDIQUES

PLUS DE
60
EMPLOYÉS



MISSION

La Fédération des cégeps représente les cégeps, fait leur promotion, défend leurs intérêts, soutient leur développement, suscite leur concertation et met à leur disposition des services et des conseils, afin de les appuyer dans la réalisation de leur mission éducative.

VISION

Réunis au sein d'une Fédération influente, les cégeps, à l'ère du numérique, sont des établissements d'enseignement supérieur agiles, collaboratifs et innovants. Répondant aux aspirations des étudiants, ouverts sur le monde, enracinés dans leur communauté et soucieux des besoins du marché du travail, ils jouent un rôle crucial reconnu par tous.

ENGAGEMENT

La Fédération des cégeps est guidée par sa volonté de s'investir, de se mobiliser et de prendre parti en faveur du développement des cégeps, et ce, avec intégrité.

CONCERTATION

La Fédération des cégeps est déterminée à tout mettre en œuvre pour favoriser la collaboration entre les cégeps.

EFFICIENCE

La Fédération des cégeps vise un usage rationnel des moyens dont elle dispose dans l'atteinte de ses objectifs et recherche toujours plus d'excellence et de compétence.

INNOVATION

La Fédération des cégeps favorise une attitude audacieuse, créative et inspirée pour soutenir ses membres.

OUVERTURE

La Fédération des cégeps préconise une attitude de tolérance, d'intérêt et de curiosité envers une diversité d'idées.

VALEURS

LES ENJEUX

La Fédération des cégeps entamant son troisième cycle de planification stratégique a jugé nécessaire d'aborder différemment l'analyse de son environnement. Pour cette raison, elle a choisi de mettre au jeu des préoccupations qui requéraient la tenue de discussions avec les gestionnaires du réseau collégial, ses partenaires et son personnel. C'est ce qui l'a amenée à choisir trois enjeux sur lesquels elle a recueilli les points de vue de toutes et de tous lors de son exercice de consultation : le leadership, la concurrence et l'adaptation.

LE LEADERSHIP DE LA FÉDÉRATION

Les fortes pressions exercées depuis plusieurs années sur le réseau collégial public par son environnement semblent remettre en question son rôle et sa capacité à répondre aux besoins de plus en plus diversifiés de la population étudiante, de la société et du marché du travail. Par le fait même, la capacité de la Fédération des cégeps d'exercer le leadership requis à la réalisation de sa mission est menacée.

LA CONCURRENCE DANS LE DOMAINE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR

En raison du déclin démographique et du déplacement de la population sur le territoire québécois, qui touche tous les ordres d'enseignement, une concurrence de plus en plus forte et variée s'installe entre les fournisseurs de services éducatifs publics et ceux de services éducatifs privés. De plus, la mondialisation de l'économie et le développement constant des technologies de l'information provoquent de profondes transformations dans le domaine de l'enseignement supérieur, véritable vague de fond à laquelle les cégeps n'échappent pas.

L'ADAPTATION DES CÉGEPS ET DE LA FÉDÉRATION À UN ENVIRONNEMENT EN CONSTANT CHANGEMENT

Les développements technologiques, la concurrence en enseignement supérieur, les politiques de rigueur budgétaire, l'évolution du marché du travail et les autres grandes tendances des dernières années obligent les cégeps et la Fédération à adapter non seulement l'offre de formation et celle des services, mais également les façons de travailler, de collaborer et de penser le développement du réseau.



LA FÉDÉRATION
DES CÉGEPS CHERCHE
À RENFORCER LA CAPACITÉ
DE COOPÉRATION ET LA
CAPACITÉ D'AGIR DES CÉGEPS
EN VUE D'AUGMENTER
LEUR IMPACT DANS LA
SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE



RENFORCER
LA CAPACITÉ
DE COOPÉRATION
DES CÉGEPS

AMPLIFIER L'IMPACT
DES CÉGEPS ET CELUI
DE LA FÉDÉRATION
DANS LA SOCIÉTÉ
QUÉBÉCOISE

AUGMENTER
L'AGILITÉ DES
CÉGEPS ET CELLE
DE LA FÉDÉRATION

ORIENTATIONS

2

RENFORCER LA CAPACITÉ DE COOPÉRATION DES CÉGEPS

Par l'intermédiaire de la Fédération des cégeps, des mécanismes de collaboration, de concertation et de partage d'expertise ont été instaurés entre les cégeps. Toutefois, les enjeux de leadership et d'amplification de la concurrence, de même que les changements constants de leur environnement interne et externe auxquels font face les cégeps, requièrent de pousser plus loin les façons de travailler ensemble. La deuxième orientation, de ce fait, visera à accroître la capacité des cégeps à coopérer entre eux et à établir des partenariats stratégiques avec des organismes externes. À cette fin, la Fédération mettra de nouveaux outils de collaboration à la disposition des cégeps, favorisera la mise en réseau des expertises et des ressources, travaillera à déployer de nouveaux modèles de concertation, et ce, tout en privilégiant la concrétisation de nouveaux partenariats stratégiques.

Objectifs

Optimiser la collaboration entre les membres de la Fédération

Accroître les partenariats stratégiques des cégeps et ceux de la Fédération

1

AMPLIFIER L'IMPACT DES CÉGEPS ET CELUI DE LA FÉDÉRATION DANS LA SOCIÉTÉ QUÉBÉCOISE

Alors qu'ils célèbrent leurs 50 ans d'existence, qu'ils font partie intégrante du paysage de l'éducation et, plus spécifiquement, de l'enseignement supérieur au Québec, les cégeps souhaitent que soit pleinement reconnu leur apport au développement de la société québécoise. La première orientation consistera donc à amplifier l'impact des cégeps et celui de la Fédération de manière à mettre en évidence la qualité et la pertinence du travail qui se fait dans les cégeps ainsi que leur apport indispensable au développement socioéconomique de la province. Pour ce faire, la Fédération amplifiera ses actions de promotion et de représentation; elle soutiendra les cégeps dans leur volonté de rejoindre un bassin plus vaste d'étudiants et de favoriser leur réussite; finalement, elle diversifiera ses actions pour améliorer la capacité financière des cégeps.

Objectifs

Accroître la reconnaissance du rôle crucial des cégeps

Consolider l'influence des cégeps et celle de la Fédération sur les plans régional, national et international

Appuyer les cégeps en matière de réussite des étudiants

Soutenir les cégeps en matière d'attraction des étudiants

Renforcer la capacité financière des cégeps de manière à ce qu'elle soit adéquate et prévisible

3

AUGMENTER L'AGILITÉ DES CÉGEPS ET CELLE DE LA FÉDÉRATION

En raison de l'évolution rapide des besoins et des attentes des étudiants et de la société québécoise, les cégeps souhaitent améliorer leur capacité de réaction et ainsi devenir des organisations plus agiles. La troisième orientation tendra donc à augmenter leur capacité d'agir sur le plan administratif, dans les modes d'enseignement et d'apprentissage, dans le déploiement de l'offre de formation et dans l'organisation du travail. Dans ce but, la Fédération appuiera les cégeps grâce à son rôle de représentation auprès des instances gouvernementales et à celui de concertation de ses membres. Elle accentuera en outre son rôle en matière d'anticipation stratégique, que ce soit à l'aide d'activités de veille, de réflexion, d'innovation ou de diffusion de connaissances et de meilleures pratiques. Finalement, elle reverra ses processus et sa gestion des événements externes susceptibles d'avoir un impact sur les cégeps.

Objectifs

Accroître l'autonomie des cégeps dans un environnement en perpétuel changement

Renforcer la capacité d'anticipation et d'innovation des cégeps et celle de la Fédération

Accroître l'agilité organisationnelle de la Fédération

Accroître la capacité de la Fédération à intervenir efficacement en réponse aux événements susceptibles d'avoir un impact sur les cégeps



DÉPLOIEMENT, SUIVI ET ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

Plusieurs moyens sont prévus pour assurer le déploiement, le suivi et l'actualisation du Plan stratégique 2017-2022. D'abord, la Fédération terminera le choix des indicateurs qui lui permettront de suivre sa progression vers l'atteinte des objectifs fixés. Elle définira ensuite ces indicateurs et en établira la valeur initiale pour après déterminer les résultats à atteindre.

Elle mettra au point le Plan de mise en œuvre 2017-2020 à la faveur duquel elle pourra préciser les stratégies opérationnelles à déployer pour atteindre ses objectifs et décliner le tout sur une base annuelle. Le plan de travail annuel de la Fédération des cégeps sera composé des dossiers majeurs des plans de travail élaborés par les directions, les commissions et les comités de la Fédération.

La Fédération établira un bilan annuel du plan stratégique qui comprendra le suivi de la progression vers les résultats attendus et le portrait des projets déployés en cours d'année pour atteindre chacun des objectifs. Un sondage de satisfaction sera réalisé pour suivre la progression des indicateurs qualitatifs qui le requièrent. Le tout sera complété d'une appréciation du comité directeur, l'instance chargée d'assurer le suivi du plan stratégique.

Et pour finir, la Fédération portera annuellement un regard critique sur le plan stratégique et le plan de mise en œuvre et y proposera, au besoin, des amendements sur la base des résultats obtenus et des changements à l'environnement.

MEMBRES DU COMITÉ DE PILOTAGE DU PLAN STRATÉGIQUE 2017-2022

Stéphane Godbout, directeur général du Collège de Rosemont

Alain Lamarre, directeur du Cégep régional de Lanaudière à L'Assomption

Gilles Lapointe, directeur général du Cégep de Saint-Félicien

Nathalie Vallée, directrice générale du Collège Ahuntsic

Bernard Tremblay, président-directeur général de la Fédération des cégeps

Maité Roy, coordonnatrice à la présidence-direction générale, Fédération des cégeps

Isabelle Laurent, directrice des affaires éducatives et de la recherche, Fédération des cégeps

Judith Laurier, directrice des communications, Fédération des cégeps

DESIGN ET ANIMATION DES CONSULTATIONS

Anne-Marie Lemay, coordonnatrice à la mobilité internationale, Fédération des cégeps

DESIGN GRAPHIQUE

Catherine Guilbault Création Inc.

