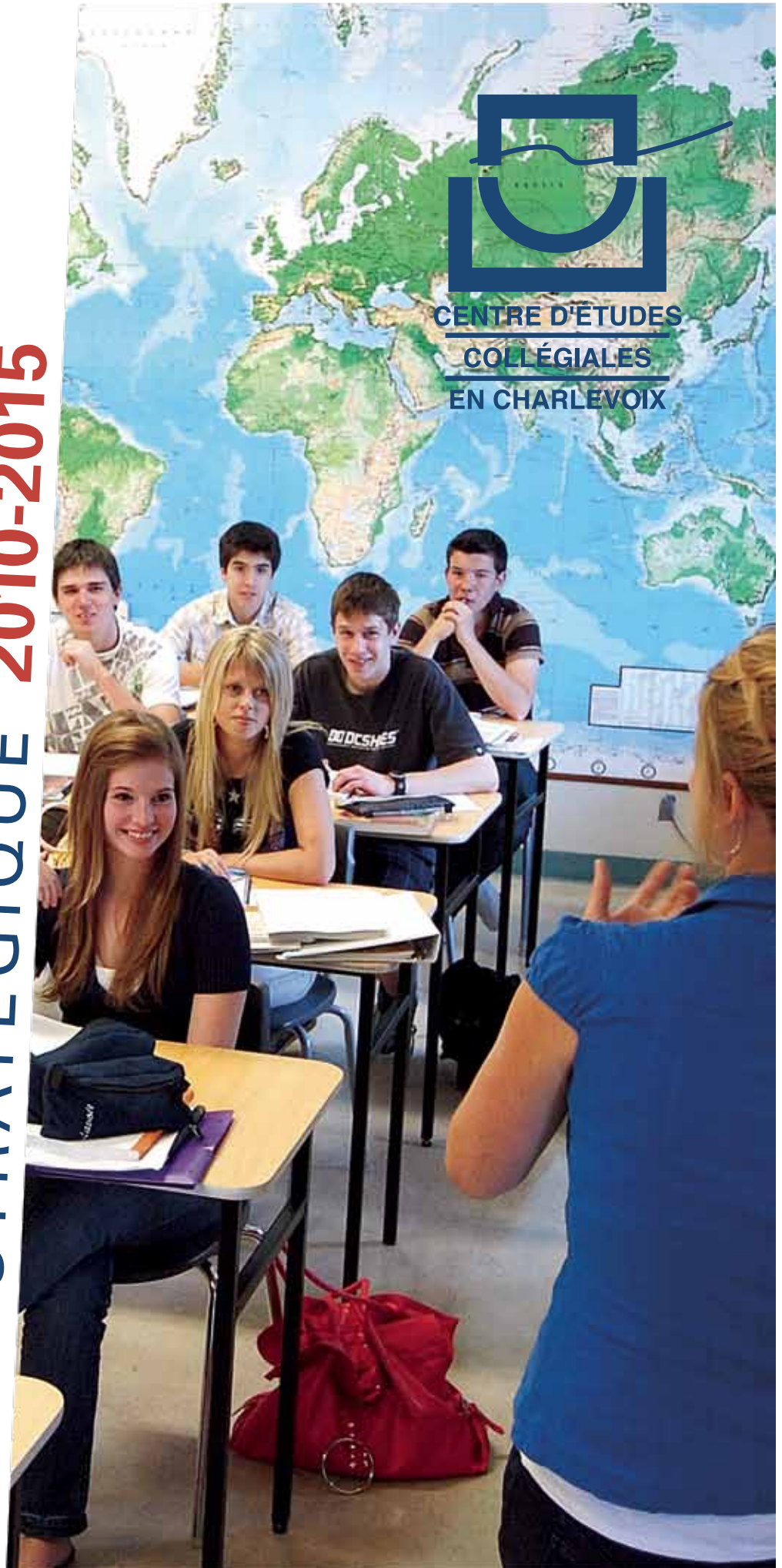


PLAN STRATÉGIQUE 2010-2015



**CENTRE D'ÉTUDES
COLLÉGIALES
EN CHARLEVOIX**



PLAN STRATÉGIQUE **2010-2015**

.....

Juin 2010





TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	6
DÉMARCHE D'ÉLABORATION	6
CONTEXTE DE RÉALISATION	7
CONTEXTES LOCAL ET RÉGIONAL	7
CARACTÉRISTIQUES DÉMOGRAPHIQUES	7
• Structure d'âge	8
• Perspective démographique	9
• Scolarisation	9
• Faits saillants de l'économie locale et régionale	9
CONTEXTE INSTITUTIONNEL	10
• Historique et présentation	10
POPULATION ÉTUDIANTE	12
RÉUSSITE DES ÉLÈVES	12
• Réussite des cours à la première session	12
• Réinscription à la troisième session	12
• Diplômation	13
MISSION	13
VISION	13
VALEURS	13
ORIENTATION 1	14
ORIENTATION 2	15
ORIENTATION 3	16
ORIENTATION 4	17
ORIENTATION 5	17
SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE	18
ANNEXES	
• Synthèse des discussions avec les entreprises	19
• Calendrier des consultations	22
• Plan stratégique de la formation continue	23
BIBLIOGRAPHIE	24



INTRODUCTION

L'élaboration du plan stratégique 2010-2015 du Centre d'études collégiales en Charlevoix permettra à l'institution de progresser de manière organisée pour les cinq prochaines années et de réaliser les grands axes de développement définis par la vaste consultation du personnel et des acteurs du milieu. Cette consultation, entamée à l'hiver 2010, aura permis de redéfinir et de choisir des énoncés de mission, de vision, des valeurs et des orientations. L'ensemble du processus converge vers un document dont les contenus sont partagés par la majorité des membres de la communauté collégiale et des partenaires du Centre d'études.

L'exercice de planification stratégique permet à l'institution d'agir de manière socialement responsable envers ses parties prenantes, c'est-à-dire l'ensemble des acteurs, internes ou externes, et les partenaires sociaux-économiques du Centre d'études collégiales en Charlevoix. En effet, l'activité de l'institution a une répercussion directe ou indirecte sur ses acteurs, et ces derniers ont une influence importante sur l'institution. À travers une planification stratégique, doit être assumée la responsabilité envers les employés, les étudiants, les fournisseurs, les concurrents, les partenaires, les pouvoirs publics, les collectivités territoriales, les associations, les organismes non gouvernementaux et, aussi, envers les citoyens de la région.

Le Centre d'études collégiales en Charlevoix possède une expertise reconnue et recherchée sur le plan régional. Son personnel enseignant compétent et engagé assure des activités pédagogiques de qualité. Le ratio d'encadrement enseignant-étudiant permet une disponibilité et un service personnalisé hors pair pour le réseau public. Nos diplômés du secteur technique sont recherchés sur le marché du travail dans les milieux de la santé et de l'administration. Plusieurs de nos étudiants du secteur pré-universitaire excellent lors de leur passage à l'université.

Des défis et des enjeux majeurs attendent le Centre d'études collégiales en Charlevoix au cours des prochaines années: la baisse démographique et l'exode des régions, le renouvellement constant d'une partie de notre personnel enseignant, les changements des besoins chez la clientèle étudiante, le retour aux études des clientèles adultes, l'évolution du marché du travail dans Charlevoix et au Québec. C'est en prenant compte de ces défis, en saisissant les opportunités présentes et en utilisant au mieux les forces de l'institution que le Centre d'études collégiales en Charlevoix pourra se

projeter vers sa vision et contribuer au rayonnement régional par le partenariat et le réseautage.

Ce plan stratégique se veut un guide général de nos actions pour l'avenir des cinq prochaines années. Comme l'avenir est un devenir en mouvance, il va évoluer en fonction des changements de paradigme avec lesquels nous devons conjuguer. Le Centre d'études collégiales en Charlevoix est très fier des efforts et de la participation active d'une bonne majorité du personnel et des partenaires du milieu régional lors de l'élaboration de ce plan et tient à remercier sincèrement toutes celles et tous ceux qui ont contribué à alimenter la réflexion collective.

DÉMARCHE D'ÉLABORATION

Le nouveau plan stratégique du Centre d'études collégiales en Charlevoix s'inscrit dans une volonté de se doter collectivement d'un outil utile et cohérent de développement de l'organisation et de la communauté, le tout en conformité aux exigences de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Le processus d'élaboration de ce plan s'est déroulé à travers une série de cinq (5) rencontres de travail où l'ensemble du personnel était invité à participer activement. Ces rencontres ont débuté en mars pour se terminer en mai 2010, délai relativement court compte tenu de l'ampleur du processus. Cela étant une condition essentielle à sa mise en oeuvre future, il était évidemment plus que souhaité que l'ensemble du personnel participe activement à son élaboration. Il est donc important de spécifier qu'une majorité des membres du personnel enseignant et des autres personnels a été présente lors des rencontres de travail, alors que la sollicitation à la participation a toujours été faite sur le mode de l'invitation, et non de la convocation. Le défi de la démarche se situant dans l'intention de produire un plan final qui réponde aux attentes et aux réalités propres au milieu, il est ainsi permis d'annoncer que le fruit de ces rencontres constitue un réel travail de concertation.

La structure de base a été fournie par le Cégep de Jonquière, qui venait de terminer un processus étalé sur une année. De la documentation a été transmise par courriel avant et lors des séances annoncées afin de préparer les suivantes. Cela a permis aux participants de se préparer aux rencontres. Les éléments de discussion étaient circonscrits et un temps d'interven-

tion maximal par sujet défini afin de permettre à tous d'exprimer leur point de vue. Les suggestions et commentaires écrits ont été appréciés tout au long de la démarche.

Au niveau du processus de consultation avec les acteurs internes de l'institution, la première rencontre aura permis de présenter la méthodologie et de travailler sur la mission et la vision. La seconde rencontre de travail aura servi à déterminer les valeurs et à définir les cinq grandes orientations. La première et la seconde orientations ont ainsi été traitées en détails, c'est-à-dire déclinées en objectifs et en voies d'action lors de la troisième et de la quatrième rencontre. Enfin, avec une certaine expérience acquise au cours du processus, une dernière rencontre a permis de décliner l'ensemble des orientations 3, 4 et 5.

Un processus concentré sur deux rencontres avec les intervenants du milieu externe à l'institution aura été constructif afin de présenter le travail accompli à l'interne et, aussi, afin de d'optimiser nos chances de maillage dans nos développements futurs. Une quarantaine de personnes représentant les organisations et les entreprises les plus importantes et influentes du milieu charlevoisien ont répondu à l'invitation à La Malbaie et à Baie-Saint-Paul.

CONTEXTE DE RÉALISATION

CONTEXTES LOCAL ET RÉGIONAL

Le territoire de Charlevoix est situé à l'extrémité est de la région de la Capitale-Nationale. Il comprend deux municipalités régionales de comté (MRC) distinctes, soit Charlevoix-Est et Charlevoix. Il a une superficie de

près de 6 175 km², incluant les territoires non organisés (qui occupent environ 3 615 km²). Le territoire se divise en 13 municipalités et 3 territoires non organisés (TNO).

Au recensement de 2006, on dénombre une population totale de 29 562 habitants, ce qui représente 4,5 % de la population totale de la région de la Capitale-Nationale comparativement à 4,9 % dix ans auparavant. La Malbaie et Baie-Saint-Paul comptent à elles deux un peu plus de 55 % de la population totale.

Une analyse des données indique que la population charlevoisienne est plus âgée que celle de l'ensemble du Québec.

Les trois secteurs les plus importants en ce qui concerne le nombre d'entreprises sur le territoire de Charlevoix sont le commerce de gros et de détail, l'hébergement et la restauration et les autres services. On constate que 46,7 % des entreprises du territoire de Charlevoix compte moins de 5 employés. Les entreprises de la catégorie de 5 à 19 employés arrivent au second rang avec 39,2 % des entreprises recensées et 21 % des emplois sont concentrés dans les entreprises embauchant entre 20 à 49 employés. Bien que la catégorie des 50 employés et plus représente 4,5 % des entreprises, elle rassemble quelque 46 % des emplois présents sur le territoire.

Caractéristiques démographiques

Au cours des dix dernières années, le vieillissement de la population s'est accentué. En 1996, la part des personnes âgées de 45 ans et plus sur le territoire de Charlevoix était de 38,6 %. En 2006, cette proportion a grimpé à 52,8 % soit une hausse de 13 points de pourcentage.

ÉVOLUTION DE LA POPULATION ENTRE 1996 ET 2006 SELON LA MUNICIPALITÉ DANS LES MRC DE CHARLEVOIX-EST ET DE CHARLEVOIX

Municipalités	1996	2001	2006	1996-2006 Variation en nombre	2001-2006
Baie Sainte-Catherine	295	273	227	-68	-46
Clermont	3 225	3 078	3 041	-184	-37
La Malbaie	9 280	9 203	9 034	-246	-169
Notre-Dame-des-Monts	910	831	764	-146	-67
Sagard	165	160	143	-22	-17
Saint-Aimé-des-Lacs	900	955	1 076	+176	+121
Saint-Irénée	645	672	727	+82	+55
Saint-Siméon	1 490	1 452	1 360	-130	-92
MRC DE CHARLEVOIX-EST	16 910	16 624	16 372	-538	-252
Baie-Saint-Paul	7 375	7 290	7 288	-87	-2
Les Éboulements	1 220	1 249	1 264	+44	+15
L'Isle-aux-Coudres	1 345	1 319	1 296	-49	-23
Petite-Rivière-Saint-François	755	730	703	-52	-27
Saint-Hilarion	1 215	1 148	1 191	-24	+43
Saint-Urbain	1 525	1 430	1 448	-77	+18
MRC DE CHARLEVOIX	13 435	13 166	13 190	-245	+24
TERRITOIRE DE CHARLEVOIX	30 345	29 790	29 562	-783	-228
CAPITALE-NATIONALE	624 790	638 910	661 060	+36 270	+22 150
ENSEMBLE DU QUÉBEC	7 045 085	7 237 479	7 546 135	+501 050	+308 656

Source : Statistique Canada, Recensements de 1996, 2001 et 2006.

Structure d'âge

En 2006, les moins de 15 ans comptait pour 13,3 % de la population comparativement à 14,4 % dans la région de la Capitale-Nationale et 16,6 % dans la province. En 1996, ces mêmes statistiques s'élevaient respectivement à 17,7 %, 17,1 % et 19,5 %. Quant à la tranche des 15 à 64 ans, leur nombre a chuté de plus de 500 entre 1996 et 2006.

ÉVOLUTION DE LA PROPORTION DE LA POPULATION ENTRE 1996 ET 2006 SELON LE SEXE ET L'ÂGE, ET LE LIEU DE NAISSANCE

	MRC de Charlevoix-Est		MRC de Charlevoix		Territoire de Charlevoix		Capitale-Nationale		Ensemble du Québec		
	1996	2006	1996	2006	1996	2006	1996	2006	1996	2006	
Population totale	16 755	16 625	16 370	13 155	13 165	13 190	29 910	29 790	29 560	661 060	7 546 135
Hommes	49,6	49,6	49,6	50,4	49,4	49,4	49,9	49,5	49,5	48,3	48,9
Femmes	50,4	50,4	50,5	49,6	50,6	50,6	50,1	50,5	50,5	51,7	51,1
0-14 ans	17,9	15,3	13,6	17,3	14,6	12,9	17,7	15,0	13,3	14,4	16,6
15-64 ans	69,3	69,0	68,7	68,8	67,6	67,5	69,0	68,7	68,1	70,0	69,1
15-24 ans	13,8	13,1	11,5	12,3	12,0	11,2	13,1	12,6	11,4	12,4	12,6
25-34 ans	13,2	10,6	10,2	12,4	9,5	9,0	12,8	10,1	9,7	12,9	12,7
35-44 ans	17,7	16,5	13,3	17,7	15,7	12,4	17,7	16,1	12,9	14,0	14,9
45 ans et plus	37,4	44,5	50,4	40,3	48,1	54,5	38,6	47,0	52,8	46,3	43,3
45-54 ans	14,4	16,8	18,1	15,5	17,7	17,9	14,9	17,2	18,2	16,8	16,3
55-64 ans	10,2	11,9	15,5	10,9	13,4	16,9	10,5	12,6	16,1	13,8	12,6
65 et plus	12,7	15,7	17,8	13,9	17,1	19,7	13,2	16,3	18,6	15,6	14,3



Perspective démographique

La MRC de Charlevoix-Est affiche depuis cinq années consécutives une sortie nette de résidents. D'année en année, le groupe de 20-24 ans est celui qui enregistre le plus grand nombre de départs mais ceux-ci peuvent être attribuables, en grande majorité, à la poursuite d'études à l'extérieur du territoire. Les personnes âgées de 25 à 39 ans présentent aussi un solde négatif.

Dans la MRC de Charlevoix, en 2006-2007 ainsi qu'en 2007-2008, cette MRC a bénéficié d'un apport de résidents. Il s'agit, pour une bonne part d'entre eux, de personnes âgées de 55 ans et plus. A l'inverse, trois groupes d'âge ont enregistré des départs au cours de l'année 2007-2008 soit les 15 à 19 ans, les 20 à 24 ans et les 30 à 34 ans.

Bien que la proportion de personnes immigrantes ait augmenté, elle n'en demeure pas moins faible. Les MRC de Charlevoix se doivent d'être attractives à l'égard de ces personnes car les dernières prévisions démographiques laissent présager une nouvelle réduction de la population sur le territoire. Ainsi donc, 98 % des personnes âgées de 15 ans et plus des MRC de Charlevoix-Est et de Charlevoix sont nées au Canada de parents nés au Canada. Dans la région de la Capitale-Nationale, cette statistique est de 93,5 % en comparaison de 79,9 % dans l'ensemble du Québec.

Scolarisation

Au niveau de la scolarisation, 42,9 % des personnes de la capitale-Nationale détiennent un diplôme d'études collégiales ou plus comparativement à 23,8 % dans Charlevoix-Est et 28,2 % dans Charlevoix. Moins du quart de la population détient une scolarité supérieure au diplôme secondaire; 25,6 % des femmes de la MRC de Charlevoix-

Est possèdent un diplôme d'études collégiales ou universitaires comparativement à 20,9 % chez les hommes.

Faits saillants de l'économie locale et régionale

On dénombre 1 141 entreprises faisant affaires sur le territoire de Charlevoix soit près de 6 % du nombre total d'entreprises comprises dans cette liste pour la région de la Capitale-Nationale et elles embauchent 13 840 personnes.

Les emplois présents sur le territoire de Charlevoix gravitent autour de trois secteurs d'activité. L'hébergement et la restauration (21,2 %), les soins de santé et l'assistance sociale (16,9 %), ainsi que le commerce de gros et de détail (13,4 %) procurent, à eux trois, plus de la moitié des emplois. Viennent ensuite le secteur de la fabrication et celui des arts, spectacles et loisirs avec des proportions respectives de 9,3 % et 7,0 %.

A une exception près, les trois secteurs les plus importants en ce qui concerne le nombre d'entreprises sur le territoire de Charlevoix sont les mêmes que le nombre d'emplois. Il s'agit du commerce de gros et de détail (20,8 %), de l'hébergement et de la restauration (20,2 %) et des autres services (11,6 %). Lorsque l'on examine la part des secteurs prédominants du territoire de Charlevoix, force est de constater que les secteurs liés à l'activité touristique ainsi qu'à l'exploitation et à la transformation des ressources naturelles demeurent bien présents. La région doit faciliter l'arrivée de nouvelles entreprises dans des secteurs différents et complémentaires. Elle doit également accompagner les entreprises existantes afin de développer de nouveaux créneaux ou d'améliorer leur productivité.

SCOLARITÉ DE LA POPULATION DE 15 ANS ET PLUS SELON LE SEXE EN 2006

Région	Nombre	Sans diplôme	Diplôme secondaire ou de métiers (%)	Diplôme collégial (%)	Diplôme universitaire (%)
Territoire de Charlevoix	25 145	32,6	41,6	13,5	12,3
Homme	12 425	30,8	46,8	12,1	10,3
Femme	12 720	34,3	36,5	14,7	14,5
Capitale-Nationale	554 600	19,1	37,9	18,5	24,4
Homme	266 820	18,3	40,1	16,9	24,6
Femme	287 780	19,9	35,9	20,0	24,3
Ensemble du Québec	6 184 490	25,0	37,6	16,0	21,4
Homme	1 547 875	24,9	39,8	14,6	20,7
Femme	1 377 585	25,1	35,5	17,5	22,0



CONTEXTE INSTITUTIONNEL

HISTORIQUE ET PRÉSENTATION

Le Centre d'études collégiales est né de la volonté du milieu de doter la région d'une institution collégiale sur le territoire de Charlevoix afin de faciliter les études dans la région et hausser le niveau de scolarité.

En 1987, la Commission scolaire Laure-Conan entreprend des démarches en vue d'implanter une institution collégiale sur son territoire. En 1988, la CSLC s'engage formellement et un comité dit des « initiateurs » voit le jour.

Trois institutions, soit les cégeps de Jonquière, Limoilou et Rivière-du-Loup sont approchées et il y a formation d'un comité de travail. En 1990, le Comité « Cégep dans Charlevoix » est mis en place car le dossier passe du local au régional. Le Cégep de Jonquière est retenu.

En 1991, Monsieur Paul-Henri Jean présente ses recherches de maîtrise sur la pertinence et la faisabilité d'un cégep en Charlevoix. En novembre de la même année, le Cégep de Jonquière dépose au bureau de la ministre de l'Éducation, Madame Lucienne Robillard, une étude de pertinence et un devis d'implantation en vue de doter la région d'un centre d'études collégiales. En février 1992,

la Commission scolaire met l'école primaire Laure-Conan à la disposition du Cégep de Jonquière. En 1993, devant la lenteur du Ministère à donner une réponse au projet, une opération populaire, **l'Opération espoir Cégep 93** voit le jour. Le comité multiplie les efforts pour obtenir une réponse positive. Le 9 mars, 450 personnes marchent sur la colline parlementaire. Le 6 mai 1993, la ministre Robillard annonce la création d'un centre d'études collégiales pour l'automne 1994.

Après un investissement de 3 M \$ à l'école Laure-Conan, les premiers cours débutent le 28 août 1994 pour les quelque 150 élèves inscrits dans les programmes pré-universitaires, en Techniques administratives et en Intégration. La formation des adultes et la formation sur mesure sont dispensées à Baie-Saint-Paul.

Après quinze années d'existence, le Centre d'études collégiales en Charlevoix offre les programmes suivants :

- Sciences humaines
- Sciences de la nature
- Intégration
- Techniques de Comptabilité et de gestion
- Techniques d'Éducation spécialisée
- Techniques de Soins infirmiers

Au cours des années, le CECC a connu une histoire qui démontre sa volonté de desservir la région et d'offrir une formation de qualité.

1987

La Commission scolaire Laure-Conan entreprend auprès du Ministère de l'Éducation des démarches en vue d'implanter une institution collégiale sur son territoire

1988

Création du comité des « initiateurs » pour la recherche d'un cégep parmi les candidatures de Limoilou, Rivière-du-Loup et Jonquière

1991

Le cégep de Jonquière est retenu : le Cégep de Rivière-du-Loup se désiste en raison du transport entre les deux rives. Le cégep de Limoilou se désiste également étant donné le peu de programmes qu'il veut offrir, dont celui de sciences humaines à Saint-Hilarion.

1992

La Commission scolaire met l'école primaire Laure-Conan à la disposition du Cégep de Jonquière. Devant les lenteurs ministérielles, l'**Opération espoir cégep 93** est créée : 450 personnes marchent sur la colline parlementaire. Le 6 mai 1993, la ministre Robillard annonce la création d'un centre d'études collégiales pour la région de Charlevoix.

1994

Une première cohorte de 150 élèves est inscrite à La Malbaie. La formation continue et sur mesure offre des services à partir de Baie-Saint-Paul.

L'inauguration du CECC a lieu en décembre, avec la présence du ministre de l'Éducation, M. Jean Garon,

1997

Le programme Arts et Lettres est offert pour la première fois.

2001

Le programme du DEC en Soins infirmiers est offert pour la première fois.

Une technicienne de la documentation est embauchée afin d'offrir des services liés à la recherche documentaire à la bibliothèque du CECC.

Le programme Arts et Lettres est abandonné, faute d'inscriptions.

2004

On fête le 10^e anniversaire du CECC.

Une entente avec la Commission scolaire de Charlevoix permet la fusion des services aux adultes avec ceux du Cégep.

2007

Des travaux sont entrepris pour moderniser le laboratoire de sciences de la nature.

Un rafraîchissement est également appliqué aux installations de la cafétéria.

Le comité Campus Charlevoix voit le jour. Il se donne pour mandat de doter le CECC d'une salle multifonctionnelle, de même qu'une résidence pour étudiants. Il travaille à l'agrandissement du CECC.

2008

Ouverture du nouveau programme en Techniques d'éducation spécialisée, conjointement avec le Cégep de Jonquière.

2009

Campus Charlevoix met en place la Fondation Campus Charlevoix pour soutenir le développement de la formation postsecondaire dans la région de Charlevoix.

Renouvellement de l'entente sur cinq années de Formation continue Charlevoix entre la Commission scolaire de Charlevoix et la formation continue du CECC.

POPULATION ÉTUDIANTE

L'effectif étudiant a fluctué au cours des années et on y retrouve une certaine constante. Les prévisions ministérielles étant pessimistes, le milieu a su alimenter le CECC en une jeunesse à former.

Évolution de la population étudiante 2004-2009

	Nombre d'élèves
Population 2001	213
Observations du MELS	189
Population 2002	234
Observations du MELS	216
Population 2003	275
Observations du MELS	265
Population 2004	250
Observations du MELS	233
Population 2005	218
Observations du MELS	195
Population 2006	217
Observations du MELS	194
Population 2007	246
Observations du MELS	180
Population 2008	250
Observations du MELS	175
Population 2009	228
Observations du MELS	168
2010 Prévisions MELS	171
2011 Prévisions MELS	174
2012 Prévisions MELS	154
2013 Prévisions MELS	147
2014 Prévisions MELS	140
2015 Prévisions MELS	133
2016 Prévisions MELS	132

En juin 2010, on dénombre 254 demandes d'admission pour l'automne 2010.

La répartition de la population étudiante par programme se répartit comme suit :

AUTOMNE 2009

Formation préuniversitaire

200.B0	Sciences de la nature	41
300.A0	Sciences humaines	71

Formation technique

180.A0	Soins infirmiers	34
351.A0	Techniques d'éducation spécialisée	62
410.B0	Techniques de comptabilité et de gestion	23

À l'automne 2008, la provenance des élèves nous indique que sur 159 demandes d'admission, 136 sont de Charlevoix, ce qui se traduit par un pourcentage de 85,5.

RÉUSSITE DES ÉLÈVES

RÉUSSITE DES COURS À LA PREMIÈRE SESSION

Une réussite globale des cours en nette amélioration

Le taux de réussite des cours à la première session des étudiants du Centre d'études collégiales en Charlevoix a fluctué considérablement depuis 2002. Alors que 61 % des nouveaux inscrits de 2002 terminent avec succès l'ensemble de leurs cours, cette proportion augmente jusqu'à 64 % en 2003. Par la suite, les taux d'étudiants réussissant l'ensemble de leur cours à la première session décroissent entre 2004 et 2007, passant de 59 % à 46 %.

Les données les plus récentes pour 2008 et 2009 sont nettement en amélioration en regard du point enregistré le plus bas de 2007. Elles indiquent ainsi que 62 % des nouveaux inscrits réussissent tous leurs cours comparativement à 58,5 % au sein du réseau public en 2007, ce qui est la donnée ministérielle la plus récente.

C'est la présente accrue d'étudiants ayant déjà une expérience avec les études au collégial qui contribue à l'accroissement de cette donnée. En 2008, 74 % des étudiants ayant déjà une expérience avec les études au collégial réussissaient l'ensemble de leurs cours à la première session contre 56 % des étudiants en provenance du secondaire.

RÉINSCRIPTION À LA TROISIÈME SESSION

Une emphase à mettre sur la persévérance

Les données sur la persévérance montrent que le taux total de réinscription à la troisième session varie entre 2004 et 2008. Alors que 51 % des élèves de la cohorte de 2004 se réinscrivent en troisième session, 69 % de ceux de la cohorte de 2006 font de même. Même s'il s'agit là d'une augmentation, il faut souligner que depuis 2004, la proportion des élèves se réinscrivant en troisième session est plus basse au Centre d'études collégiales que dans le réseau public. Les données de la cohorte de 2006 révèlent ainsi un écart négatif de 14,9 points de pourcentage; 83,9 % des élèves de l'ensemble du réseau public poursuivant en troisième session.

Depuis le taux maximal atteint en 2006, les données sur la réinscription des étudiants en troisième session ont passé respectivement à 59 % en 2008 et à 55 % en 2009. C'est donc dire qu'un réel effort doit être entrepris afin de relever la situation vers le dépassement de la moyenne provinciale.

DIPLOMATION

Une décroissance de la diplomation dans la durée prévue

Les données de la cohorte de 2002 indiquent que 40 % de l'ensemble des étudiants du Centre d'études collégiales en Charlevoix obtiennent leur diplôme dans le délai prévu. Ce taux de diplomation, en lente décroissance annuelle, passe à 27 % pour la cohorte de 2007. À noter que le taux de diplomation dans la durée prévue du Centre d'études collégiales en Charlevoix se situe au-dessous de celui du réseau pour les cinq années comprises entre 2003 et 2007. Les données de la cohorte de 2004 révèlent ainsi que 29 % des étudiants du CECC obtiennent leur diplôme dans les délais prévus comparativement à 36,7 % de ceux de l'ensemble du réseau public; cela constitue un écart négatif de 7,7 points de pourcentage. Il s'agit d'une situation qui nécessite une amélioration.

Le taux de diplomation total, incluant les étudiants qui ne réalisent pas leurs études dans les délais prévus, pour les années 2006 et 2007 est de 32%. Aussi, comme la réussite des cours de la première session est actuellement en croissance depuis 2008, il est permis d'estimer que le taux de diplomation des cohortes de 2008 et de 2009 seront, eux aussi, en nette progression.

MISSION

Implanté dans un environnement naturel unique, le Centre d'études collégiales en Charlevoix a pour mission d'offrir une formation pré-universitaire, technique et continue de grande qualité. Il favorise une ouverture sur le monde et il réalise un transfert des connaissances tout en assurant des services à la collectivité. En ce sens, le Centre d'études assure un milieu d'apprentissage à dimension humaine favorisant le plein développement de citoyennes et de citoyens engagés, autonomes et responsables.

VISION

Le Centre d'études collégiales en Charlevoix assure un haut niveau de qualification et de compétence des étudiantes et des étudiants afin de leur permettre de participer activement au développement de Charlevoix et du Québec. Il entend se démarquer par l'excellence des actions dans l'enseignement et le transfert de

connaissances. Il favorise une vie étudiante riche et stimulante. Il contribue au rayonnement régional par le partenariat et le réseautage et il collabore au développement durable et responsable du milieu charlevoisien.

Pour atteindre cette vision, le Centre :

- place l'étudiante et l'étudiant au centre de ses préoccupations;
- offre une formation de qualité;
- offre des programmes et des services professionnels constamment adaptés aux besoins de la société;
- innove et fait preuve de créativité dans les approches pédagogiques et les méthodes de travail;
- maintient un lieu de vie dynamique et stimulant;
- intervient dans le développement social et économique de la communauté.

VALEURS

RÉUSSITE ET DÉPASSEMENT DE SOI

Nous favorisons le développement du plein potentiel de l'individu en misant sur l'effort, la persévérance, l'engagement, l'autonomie, la responsabilisation et la valorisation du dépassement personnel.

RESPECT ET ÉQUITÉ

Nous favorisons d'abord le respect de soi, des autres et de l'environnement dans leur globalité. Nous considérons avec équité le personnel et les élèves, en agissant avec rigueur, transparence et intégrité.

MILIEU DE TRAVAIL SAIN

Nous favorisons une culture organisationnelle qui reconnaît la valeur d'une main-d'œuvre diversifiée, qui encourage l'innovation, l'apprentissage et le bien-être des employés et qui exige la collaboration de chacun dans la poursuite de l'excellence.

RECONNAISSANCE ET APPARTENANCE

Nous reconnaissons les efforts, le dépassement et l'engagement dans le travail accompli par les étudiants, le personnel et la communauté. La reconnaissance permet de témoigner des réussites, de les mettre en valeur et de les maintenir; elle favorise ainsi l'émergence d'un sentiment de fierté et d'appartenance.

PARTENARIAT ET ENGAGEMENT COLLECTIF

Nous soutenons les projets des élèves et du personnel. De ce fait, nous encourageons les initiatives permettant de générer de nouveaux apports dans le milieu. Nous favorisons également l'engagement à la vie citoyenne.

ORIENTATION 1

(RÉUSSITE ÉDUCATIVE, PÉDAGOGIE ET PERSÉVERANCE)

DÉPLOYER UN ENVIRONNEMENT D'APPRENTISSAGE FAVORISANT LA RESPONSABILISATION, L'ENGAGEMENT ET LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE DES ÉTUDIANTS.

DÉFI : Conjuguer réussite éducative, pédagogie et persévérance.

OBJECTIF 1 :

Mettre en œuvre des mesures différenciées d'aide à la réussite qui résultent d'un diagnostic propre à chaque programme d'études de même qu'aux disciplines ciblées.

Voies d'action :

- L'élaboration d'un modèle de suivi des informations relatives à la réussite (tableau de bord) propre à chaque programme et aux disciplines ciblées;
- La production d'un portrait de la réussite pour les disciplines;
- L'accroissement de l'accessibilité et de la fréquentation de centres d'aide à la réussite;
- L'accroissement de l'accessibilité et de la fréquentation des étudiants durant les heures de disponibilité du personnel enseignant;
- L'évaluation de l'efficacité des mesures d'aide à la réussite;
- La diffusion et la tenue d'ateliers auprès des étudiants dans le but de fournir des moyens d'améliorer leur réussite;
- La production d'un guide méthodologique institutionnel;
- La mise sur pied d'un comité d'aide à la réussite;
- La mise en œuvre d'un plan institutionnel de la réussite;
- L'application d'une stratégie assurant l'échange d'informations sur la réussite des élèves;
- L'articulation des moyens pour faciliter la transition secondaire/collégiale et la transition résultant d'un retour aux études;

- Le développement de moyens de dépistage des élèves à risque;
- L'organisation d'activités sur la pédagogie de la première session et de la première année d'un programme;
- La promotion auprès des étudiants de la responsabilisation et de l'engagement, et la valorisation des attitudes et des comportements favorisant leur réussite éducative.

OBJECTIF 2 :

Adapter la pédagogie selon les avancées et l'évolution de la recherche en matière d'éducation.

Voies d'action :

- Le déploiement d'activités de perfectionnement pour le personnel enseignant qui permet une meilleure adaptation au renouvellement pédagogique du secondaire;
- La mise en œuvre de mesures ciblées pour les disciplines susceptibles d'être les plus touchées par le renouvellement pédagogique du secondaire;
- L'intégration des technologies de l'information visant leur utilisation optimale dans les différents contextes d'apprentissage;
- Le développement de stratégies pédagogiques favorisant l'intégration des apprentissages dans tous nos programmes d'études;
- La poursuite des activités de mentorat entre enseignants.

OBJECTIF 3 :

Implanter des mesures de valorisation et d'amélioration du français écrit et parlé.

Voies d'action :

- La mise en place de mesures visant à maintenir les résultats des étudiants à un niveau supérieur à la moyenne provinciale à l'épreuve uniforme de français;
- La révision et la mise en œuvre d'une politique de valorisation de la langue écrite et parlée auprès de l'ensemble de la communauté collégiale;

- La mise en œuvre de mesures de perfectionnement et d'accompagnement auprès du personnel présentant des difficultés dans la maîtrise de la langue écrite et parlée;
- Le soutien des initiatives et des événements visant à faire la promotion de la langue française au Collège;
- L'expérimentation de nouvelles mesures d'aide en français à l'intention des élèves;
- L'uniformisation des règles départementales en regard de la correction et de l'utilisation de la langue française.

ORIENTATION 2

(ACCESSIBILITÉ ET PROGRAMMES)

FAVORISER L'ACCESSIBILITÉ ET LA POURSUITE D'ÉTUDES COLLÉGIALES POUR LE PLUS GRAND NOMBRE.

DÉFI : attirer et diplômer les élèves selon leurs particularités propres.

OBJECTIF 4 :

Améliorer l'attraction et la rétention dans l'ensemble de nos programmes d'études.

Voies d'action :

- L'élaboration d'une stratégie permettant de coordonner les actions concertées de publicité, d'information et de promotion, afin d'assurer une présence constante et positive du CECC dans le milieu;
- La réalisation d'activités de valorisation de la formation collégiale auprès de l'effectif étudiant du secondaire et de la population en général;
- L'accroissement du recrutement d'étudiants charlevoisiens et des régions environnantes (Côte de Beaupré, Québec, Côte Nord);
- La réalisation d'activités d'information sur le programme d'intégration aux études collégiales afin de favoriser la mobilité étudiante;
- La recherche ciblée portant sur les causes d'abandon pour chacun des programmes et un travail sur l'atténuation de ces causes.

OBJECTIF 5 :

Proposer des modèles d'organisation de la formation qui tiennent compte du contexte de vie des adultes.

Voies d'action :

- La formation à temps partiel aux adultes;
- L'adaptation des horaires de formation pour faciliter la conciliation travail/études;
- La poursuite de l'arrimage entre la formation continue et l'enseignement régulier pour instaurer de nouvelles offres de formation.

OBJECTIF 6 :

Consolider, diversifier et renouveler l'offre de services selon les nouvelles réalités pédagogiques, sociales, économiques et régionales.

Voies d'action :

- Le recours annuel à des enquêtes pour connaître les attentes et la réalité de vie des étudiants;
- La passation régulière d'enquêtes auprès des finissantes et des finissants pour connaître leur avis sur la formation reçue au Centre d'études;
- L'adaptation de nos formations aux nouvelles réalités du marché du travail;
- Le déploiement de mesures visant à soutenir davantage l'approche programme;
- L'application rigoureuse du processus de gestion et d'évaluation des programmes;
- Le développement de nouveaux programmes en formation continue en réponse aux besoins diversifiés des adultes;
- La mise en marché de services de formation continue auprès des entreprises et des organisations.

OBJECTIF 7 :

Assurer une articulation inter-ordres qui favorise les continuums de formation.

Voies d'action :

- La participation active à la mise en œuvre du plan local d'aménagement de l'offre de formation professionnelle et technique;

- L'implantation de nouveaux continuums de formation de type DEP/DEC et DEP-AEC en partenariat avec la Commission scolaire de Charlevoix;
- Le déploiement de nouvelles ententes de type DEC-BAC avec les universités;
- Le développement de projets avec les universités;
- Le suivi et le développement des passerelles de formation.

OBJECTIF 8 :

Soutenir les étudiants éprouvant des difficultés d'adaptation, d'apprentissage de même que des déficiences fonctionnelles.

Voies d'action :

- Un système de dépistage et de suivi individualisé;
- La mise en place des mesures facilitantes;
- Le maintien des accès aux bâtiments.

ORIENTATION 3

(MILIEU DE VIE)

AGIR EN FONCTION DU MAINTIEN ET DU DÉVELOPPEMENT D'UN MILIEU DE VIE ATTRAYANT, STIMULANT ET HARMONIEUX

DÉFI : contribuer au développement d'un milieu où il fait bon étudier et travailler

OBJECTIF 9 :

Stimuler l'implication sociale, culturelle, sportive et communautaire des élèves et du personnel.

Voies d'action :

- Le déploiement, l'augmentation et la diversification d'activités culturelles, sportives et communautaires et adaptées au contexte de vie des étudiants;
- Le déploiement, l'augmentation et la diversification d'activités culturelles, sportives et communautaires adaptées au contexte de vie du personnel;
- La passation de sondages annuels afin de recenser les intérêts au développement de nouvelles activités étudiantes ;
- L'organisation d'activités de reconnaissance et d'engagement en lien avec le sentiment d'appartenance ;
- La tenue et la participation à des événements d'envergure.

OBJECTIF 10 :

Améliorer les actions en santé, mieux-être et environnement.

Voies d'action :

- La tenue d'activités sur les saines habitudes de vie;
- L'instauration de processus et de pratiques reconnus en gestion de la santé et de la sécurité au travail;
- L'actualisation progressive des étapes de qualification Établissement Brundtland ;
- La participation à l'aspect éducatif de la mission de la Réserve mondiale de la Biosphère de Charlevoix.

OBJECTIF 11 :

Assurer la qualité, la disponibilité et l'accessibilité des infrastructures.

Voies d'action :

- L'élaboration d'un plan quinquennal de maintien et de développement des infrastructures;
- Le réaménagement des infrastructures existantes en vue d'augmenter les activités pédagogiques, culturelles, sportives, sociales et communautaires ;
- Le développement d'une salle multi-fonctionnelle en collaboration avec Campus Charlevoix ;
- Le développement d'une offre d'hébergement et de résidences afin d'accueillir des étudiants de l'extérieur de la région.

OBJECTIF 12 :

Privilégier des modes de gestion et de communication favorisant la synergie entre les individus et les groupes.

Voies d'action :

- La mise en place de mécanismes de communication et de consultation efficaces et transparents;
- Le développement et l'application de méthodes d'amélioration continue;
- L'établissement de mesures de contrôle financier et de reddition de comptes.

ORIENTATION 4

(DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL)

ENCOURAGER, SOUTENIR ET ACCOMPAGNER LE PERSONNEL DANS SON DÉVELOPPEMENT PROFESSIONNEL

DÉFI : Créer une organisation apprenante

OBJECTIF 13 :

Implanter une culture de développement professionnel continu auprès du personnel.

Voies d'action :

- Le développement de mesures d'autoévaluation des compétences et d'échange sur les pratiques pédagogiques;
- La valorisation des mesures d'accompagnement du nouveau personnel;
- Une offre d'activités d'apprentissage variées et intégrées, dont la maîtrise de la langue et l'application des nouvelles technologies.

OBJECTIF 14 :

Assurer le transfert et la complémentarité des compétences.

Voies d'action :

- La diffusion des réalisations internes ;
- L'utilisation de réseaux de veille technologique et de veille pédagogique ;
- L'échange des savoirs, tant à l'interne qu'à l'externe.

ORIENTATION 5

(TRANSFERT ET SERVICES A LA COLLECTIVITÉ)

SOUTENIR LE DÉVELOPPEMENT DES DIFFÉRENTES COMPOSANTES DU CECC ET CONTRIBUER À L'ESSOR DE LA COLLECTIVITÉ

DÉFI : Se démarquer comme un acteur de premier plan

OBJECTIF 15 :

Réaliser des activités de transfert et de formation, sur les plans régional, national et international.

Voies d'action :

- Le développement de projets régionaux en collaboration avec le milieu;
- La consolidation d'un réseau de partenariats;
- La création d'un comité aviseur composé de leaders régionaux;
- L'amélioration des liens entre les départements et les services;
- Le maintien du partenariat avec Campus Charlevoix et la Fondation Campus Charlevoix.

OBJECTIF 16 :

Contribuer au développement régional et national.

Voies d'action :

- Le soutien au projet Campus Charlevoix;
- L'actualisation des compétences de la main-d'œuvre, notamment par la formation sur mesure et la reconnaissance des acquis et des compétences;
- L'établissement de nouveaux partenariats novateurs avec les entreprises;
- L'implication accrue au sein des instances régionales.

OBJECTIF 17 :

Initier les interventions à caractère international.

Voies d'action :

- En collaboration avec le Cégep de Jonquière, le développement de partenariats et de projets sur le plan international.

OBJECTIF 18 :

Accroître la visibilité et le rayonnement du Centre d'études collégiales en Charlevoix.

Voies d'action :

- La diffusion et la promotion des réalisations;
- L'organisation d'activités de promotion;
- L'offre de programmes adaptés dans d'autres pays;
- L'accueil de délégations nationales et internationales;
- L'accompagnement à la réalisation des activités de la Fondation Campus Charlevoix ;
- La mise en valeur de nos partenaires.

SUIVI DU PLAN STRATÉGIQUE

Le plan stratégique, exercice démocratique, est essentiel au développement du CECC. Il ne sera utile que dans la mesure où il y aura des applications pratiques des principes énoncés et des orientations définies. Il constitue une conception du développement organisationnel et est fondé sur l'auto-évaluation institutionnelle. Au processus de planification qui a permis de présenter les objectifs, les voies d'action et les moyens, il faut accoler les personnes responsables, les échéanciers et les indicateurs. Ce travail n'est possible que par la participation de tous et chacun.

A l'automne 2010, l'accent sera mis sur la préparation de plans d'action par département et par service. Un comité de pilotage sera mis sur pied afin d'assurer la progression de la démarche tout au long des cinq années de vie du dossier. Il s'agit d'analyser la démarche et d'apprécier la réalisation des orientations et objectifs définis collectivement. Chacun des acteurs pourra s'appuyer sur un outil virtuel d'accompagnement afin de visualiser la mise à jour régulière de l'avancement des travaux. Cet outil facilite d'autre part la circulation de l'information.

Le suivi se fait également à travers une évaluation annuelle du plan stratégique. Cet exercice, outre le fait qu'il répond aux exigences de reddition de comptes, constitue la matière première du rapport annuel.

Cette démarche de développement organisationnel nous permet, aux termes d'un processus structuré, de mettre en pratique des gestes favorables au développement de l'organisation, dans une approche intégrée, clairement définie et stimulante. La démarche permet en effet une latitude dans la détermination des moyens pour mener à bien cette entreprise collective. C'est pourquoi l'adhésion à ce projet par chaque membre de la communauté collégiale charlevoisienne constitue la pierre d'angle du futur développement de l'organisation pour les cinq prochaines années.



ANNEXES

Compte rendu des rencontres sur la planification stratégique du Centre d'études collégiales en Charlevoix, ayant eu lieu le mardi 18 mai 2010, à l'Auberge de la Falaise à La Malbaie à compter de 7h30, et le mercredi 19 mai 2010, à l'Auberge La Muse à Baie-Saint-Paul, à compter de 7h30.

Étaient présentes et présents à l'Auberge des Falaises, à la Malbaie, le 18 mai 2010

Mme Isabelle Lusignan	Chambre de commerce de Charlevoix
M. Claude Letarte	Réserve mondiale de la Biosphère
M. Guy Néron	CLD de la MRC de Charlevoix-Est
M. Bruno Turcotte	Emploi-Québec La Malbaie et Baie-Saint-Paul
M. Maxime Champoux	Octane Médias Interactifs
M. Rosaire Bertrand	Campus Charlevoix
Mme Lina Racine	Groupe Le Massif
M. Guylain Tremblay	Caisses Desjardins
M. Sylvain Tremblay	L'Agence BIX
M. Bernard Maltais	Préfet, MRC de Charlevoix-Est
Mme Annie Breton	Musée de Charlevoix
M. Guy Duchesne	Musée maritime de Charlevoix
M. David Cloutier	Auberge des Falaises
Mme Julie Tremblay	Attachée politique, Bureau de la députée de Charlevoix et chef de l'opposition officielle Pauline Marois

Étaient présentes et présents à l'Auberge La Muse, à Baie-Saint-Paul, le 19 mai 2010

M. Pierre Lachance	CSSS de Charlevoix
M. Michel Létourneau	Bureau du député du Bloc québécois Michel Guimond
M. André Simard	CLD de la MRC de Charlevoix
Mme Karine Horvath	MRC de Charlevoix
M. Jean Fortin	Ville de Baie-Saint-Paul
M. Dominic Tremblay	Préfet, MRC de Charlevoix
M. Alyre Jomphe	Tourisme Charlevoix
M. Gaétan Sirois	SADC de Charlevoix
M. Jean Ribes	Fairmont - Le Manoir Richelieu
Mme Diane Harvey	Formation Continue Charlevoix
M. Martin Bélanger	Attaché politique, Bureau de la députée de Charlevoix et chef de l'opposition officielle Pauline Marois
M. Benoit Renaud	Oasis Communication Marketing
M. Éric Desgagnés	Vergers Pedneault

Animation :

M. Michel Côté, consultant, Mme Gina Pinet, directrice, et M. Sébastien Savard, coordonnateur.

La première partie de la rencontre a porté sur le plan stratégique : ont été présentés la mission, la vision, les valeurs, les orientations et les défis qui attendent le CECC au cours des cinq prochaines années. Sans entrer dans les détails, une description des étapes réalisées et à venir ont été présentées.

La deuxième partie a porté sur le rôle du CECC dans le développement de la région et de l'implication du milieu dans le développement de l'institution. Les thématiques ont été très diversifiées et certaines ont retenu particulièrement l'attention. Il s'agit ici de présenter une synthèse des échanges et des propositions recueillies lors des rencontres du 18 et du 19 mai derniers.

MISE EN CONTEXTE

Le Centre d'études collégiales en Charlevoix possède une expertise reconnue et recherchée sur le plan régional. Son personnel compétent et engagé assure des activités pédagogiques de qualité. Le ratio d'encadrement enseignant - étudiant permet une disponibilité et un service personnalisé hors pair pour le réseau public. Nos diplômés du secteur technique sont recherchés sur le marché du travail dans les milieux de la santé et de l'administration. Plusieurs de nos étudiants du secteur pré-universitaire excellent lors de leur passage à l'université.

Des défis et des enjeux majeurs attendent le Centre d'études collégiales en Charlevoix au cours des prochaines années: la baisse démographique et l'exode des régions, le renouvellement constant d'une partie de notre personnel enseignant, les changements des besoins chez la clientèle étudiante, le retour aux études des clientèles adultes, l'évolution du marché du travail dans Charlevoix et au Québec. C'est en prenant compte de ces défis, en saisissant les opportunités présentes et en utilisant au mieux les forces de l'institution que le Centre d'études collégiales en Charlevoix pourra se projeter vers sa vision et contribuer au rayonnement régional par le partenariat et le réseautage.

LE CECC EST UN MOTEUR ÉCONOMIQUE POUR LA RÉGION

Un intervenant rappelle que le CECC représente une force économique dans la région : en amont le CECC crée des emplois et fait entrer du sang neuf dans la région par l'apport de spécialistes dans différents domaines. En aval, il favorise des dépenses moindres pour les parents dont le jeune adulte veut acquérir une spécialisation. L'arrivée de la nouvelle main-d'œuvre spécialisée constitue un apport important pour les entreprises et constitue une aide appréciée du milieu.

PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE EN VUE

Dans la majorité des domaines économiques de la région, les besoins en personnel demandent aux organisations de chercher de la main-d'œuvre spécialisée à l'extérieur de la région de Charlevoix. Au niveau de l'attractivité de ces nouvelles ressources, il est suggérer de miser sur les forces reconnues de la région. Pour inciter les travailleurs à venir en région, il devient souvent utile offrir des services, en plus de la rémunération, il s'agit alors d'une plus-value à l'embauche: carte de ski, billets pour le golf, hébergement et habitation, etc.

BABY-BOOMERS

Des baby-boomers québécois et charlevoisiens reviennent progressivement dans la région, souvent pour y vivre une retraite heureuse. Ils représentent un nouvel apport de popu-

lation de par leur nombre, de par leurs besoins et de par leur niveau de vie. Ils exigeront de nouveaux services, dont ceux en santé. Il serait donc intéressant de tenir compte de cet apport important dans la planification des services offerts dans les prochaines années.

SAVOIR-ÊTRE ET ENRACINEMENT

Plusieurs des participants soulignent deux points liés aux attitudes : en premier lieu, le CECC a tout intérêt à susciter un sentiment d'appartenance chez les jeunes, sentiment qui doit se développer tôt dans la formation des étudiants, avant leur passage au collégial, bien sûr aussi pendant et après. En second lieu, il est mentionné que le savoir-être est une facette primordiale à considérer et qu'il faut s'attarder à bien le décoder chez les moins de 30 ans pour qui les valeurs sont différentes de celles de leurs aînés.

Une participante cite l'exemple d'une institution d'enseignement qui accorde une grande importance aux liens avec ses anciens étudiants. L'Université Laval entretient des rapports étroit avec sa clientèle : les diplômés reçoivent de l'information plusieurs années après leur passage et ils ont l'impression de faire partie de leur *alma mater* plusieurs années après avoir quitté l'institution. Il serait donc intéressant de développer ce genre de liens avec les jeunes qui ont quitté le CECC : cela pourrait aussi faciliter leur retour en région. À ce sujet, il serait tout indiqué d'utiliser les organismes en place : *Place aux jeunes* s'avère un outil de premier choix pour faire connaître la région et ses attraits.

L'enjeu majeur du recrutement de nouveaux effectifs étudiants consiste à retenir et attirer en région les 20-35 ans. S'il est vrai que les forces de la région peuvent être mises à contribution dans le recrutement de ces jeunes, suite leur passage au collégial, ce sont des emplois en entreprise et en organisation qui les retiendront. À cet effet, un intervenant souligne qu'une partie du succès actuel de Baie-Saint-Paul réside dans la présence de multiples entrepreneurs. Des membres présents rappellent aussi que la formation est la condition de base et incontournable pour la réussite en affaires. Les histoires de réussite entrepreneuriale sont habituellement redevables à un entrepreneur qui possède une formation spécialisée et reconnue. La mise en valeur et le développement du mentorat avec les jeunes afin de les inciter à devenir entrepreneurs constitue une volonté partagée par les intervenants.

PROGRAMMES DE FORMATION

Très tôt dans les discussions, il est fait mention de programmes novateurs qui pourraient être offerts par le CECC, sans préciser toutefois les domaines

précis d'application. La majorité des intervenants est d'accord pour établir qu'il n'est toutefois pas facile de trouver une niche et que l'exclusivité d'un programme est bien vite perdue dans un monde de concurrence. La mise sur pied d'un DEC nécessite au bas mot de cinq à six ans de travail avant l'arrivée des premiers finissants sur le marché du travail : il faut donc avoir bien décodé les besoins en main-d'œuvre spécialisée pour assurer un emploi aux finissants.

On mentionne ensuite qu'au lieu de se diriger vers une ou des niches, il serait plus intéressant de trouver un créneau, c'est-à-dire différents programmes dans un même secteur d'activités donné et qui permettrait de rassembler du personnel spécialisé et de développer une expertise reconnue dans le milieu, reconnaissance qui dépasse le régional.

Quant à la demande d'un CCTT (Centre collégial de transfert technologique), elle ne peut faire l'objet d'une démarche du CECC présentement car il faut un vécu, des réalisations concrètes dans le milieu dans une spécialisation pour justifier une telle demande au ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport.

DÉVELOPPEMENT DURABLE

Le développement durable peut s'avérer un point d'ancrage très important pour le développement de notre région. Les MRC en font toutes deux un objectif central de leur planification stratégique. Certains intervenants aimeraient valider avec le milieu si le CECC peut développer une formation dans ce créneau, formation qui peut se traduire par différentes applications.

Certains mentionnent aussi le fait qu'il serait intéressant de développer, avec les experts du milieu, un programme qui tient compte de la singularité géologique de la région, c'est-à-dire le fait que la géomorphologie de Charlevoix est attribuable à un impact météoritique et que sa partie habitée est installée dans un cratère, un astroblème.

Enfin, certains avancent qu'il ne faut pas seulement miser sur des programmes novateurs pour attirer les étudiants de l'extérieur de la région, mais sur des programmes qui mettent à profit le milieu unique de Charlevoix. Ainsi des programmes qui comprennent des stages appliqués dans l'environnement de Charlevoix auront plus de chances de demeurer unique et attrayant.

INDUSTRIE AGRO-ALIMENTAIRE

Les personnes présentes s'entendent pour identifier l'industrie agro-alimentaire comme une force du milieu. Toutefois, ils conviennent de la très grande

diversification de ce segment de l'économie, tout en soulignant son dynamisme. La formation très pointue est bien couverte par l'ITA, les formations universitaires en agronomie, etc. La question de la gestion de l'entreprise en agro-alimentaire comporte son lot de difficultés : il serait préférable d'explorer des formules de formation adaptées aux besoins.

SANTÉ

Dans le contexte d'une population vieillissante où la majorité tient à conserver l'ensemble des services de santé en place, il apparaît évident que le domaine de la santé est porteur pour l'avenir du CECC. L'offre de formation actuelle est en adéquation avec le marché du travail, mais ne fournit pas suffisamment de diplômés pour satisfaire à la demande. Une emphase particulière devra être mise sur le recrutement et sur la persévérance scolaire des étudiants inscrits dans ce domaine.

TOURISME

Comme le CECC a pour mission de former des citoyens et de les préparer pour des carrières, la question de la saisonnalité dans le domaine touristique doit être discutée. Des intervenants soulignent la direction qu'entend prendre le tourisme avec des emplois offerts sur dix à onze mois par année. Le tourisme représente 35 % de l'économie charlevoisienne; le discours des mauvais salaires et de la saisonnalité a donc tout intérêt à évoluer positivement. De plus, une emphase sur le maillage de l'offre touristique doit être menée : ce qui ne se pratique pas sur une grande échelle dans le milieu charlevoisien, mais qui s'avère un élément primordial dans le maintien et le développement des PME de ce secteur.

GESTION DES PME

Il semble, de l'avis de plusieurs, que la gestion d'une PME pose problème dans la région. La formation chez les entrepreneurs est faible et il faut les outiller davantage. Des formules comme le coaching en entreprise sont à envisager : le formateur se déplace en entreprise, travaille à partir des données de cette dernière et lui permet de bien cibler et de répondre à ses besoins.

COMMERCIALISATION DES PRODUITS

Selon certains participants aux discussions, plusieurs entreprises de la région, tout domaine de spécialisation confondu, éprouve des problèmes de mise en marché. Il faut donc outiller l'entrepreneur pour qu'il connaisse et maîtrise les étapes de la mise en marché de son produit ou de son service. On note un déficit au niveau des habiletés pour le marketing, la communication. Le réseautage faible ou inexistant constitue un obstacle majeur.

TRAVAILLEURS AUTONOMES

Les travailleurs autonomes représentent 14 % de la main-d'œuvre dans la MRC de Charlevoix et 10,5 % dans la MRC de Charlevoix-Est. Dans la MRC de Charlevoix-Est, il pourrait être utile de créer des liens avec le CECC puisque les agents économiques du CLD travaillent à 40 % de leur tâche pour orienter les nouveaux travailleurs autonomes. Le CECC possède déjà l'infrastructure, les ressources et les programmes pour prendre le relai dans la démarche d'encadrement. Un travailleur autonome n'étant pas forcément au départ un entrepreneur, il faut lui fournir d'autres voies pour lui permettre de gagner sa vie et demeurer en région.

LA RELÈVE ENTREPRENEURIALE

La relève entrepreneuriale présente aussi une problématique particulière. La relève peut se manifester au sein de la famille ou encore au sein d'employés intéressés à acheter l'entreprise. Si ces deux scénarios ne sont pas

présents l'entrepreneur se retrouve avec une entreprise dont il ne peut se départir facilement. Il existe un processus de relève entrepreneuriale : il s'établit sur plusieurs mois, voire quelques années, et exige la mise en place de phases qu'il faut respecter pour faciliter le succès de la démarche. Le CECC pourrait favoriser l'implantation d'un tel programme. Comme il s'agit d'une démarche individualisée, il faut présenter une formule qui permette un tel suivi. Cela représente une belle opportunité d'utilisation de différents professionnels sur une longue période. Les retombées économiques pour la région seraient faciles à quantifier et un projet pilote pourrait préciser les conditions, les mesures et le coût de cet encadrement.

LA SUITE DES DISCUSSIONS

La direction du CECC annonce la formation d'un comité consultatif pour appuyer l'institution dans ses démarches de développement.

Document colligé par Gina Pinet, 28 mai 2010

CALENDRIER DES RENCONTRES DE L'EXERCICE DE PLANIFICATION STRATÉGIQUE 2010 – 2015

Jeudi le 4 mars de 14h à 17h :

Présentation de la méthodologie et rencontre de travail sur la mission, la vision et les valeurs.

Vendredi 19 mars :

Dépôt de suggestions écrites sur la mission, la vision et les valeurs.

Mardi 23 mars de 15h30 à 18h :

Rencontre de travail sur les valeurs et les orientations.

Mardi 6 avril de 15h30 à 18h :

Rencontre de travail sur la première orientation, incluant leurs objectifs et voies d'action.

Mardi 20 avril de 15h30 à 18h :

Rencontre de travail sur la deuxième orientation, incluant leurs objectifs et voies d'action.

Mardi 11 mai de 13h à 16h :

Rencontre de travail sur la troisième, la quatrième et la cinquième orientations, incluant les objectifs et les voies d'action.

Vendredi 14 mai :

Dépôt de suggestions écrites sur les orientations, incluant les objectifs et les voies d'action.

PLAN STRATÉGIQUE 2009-2012 DE FORMATION CONTINUE CHARLEVOIX

Vision

Enjeux

Renouvellement et actualisation du protocole d'entente en formation continue	Reconnaissance de la mission, des valeurs et de la capacité de développement de Formation continue Charlevoix	Adaptation de l'offre de services et de l'offre de formation	Prestation de services de qualité
--	---	--	-----------------------------------

Orientations

Préciser le rôle du service Formation continue Charlevoix	Renforcer la position du service Formation continue Charlevoix	Transformer l'offre de services en fonction des nouvelles réalités	Améliorer notre prestation de services auprès de notre clientèle et nos relations avec nos partenaires
---	--	--	--

Axes d'intervention et objectifs

Renouvellement de l'entente

Révision des clauses de l'entente.
Clarification des rôles et des responsabilités.
Se doter d'une meilleure marge de manœuvre financière pour soutenir le développement.

Actualisation de l'entente

Identification de filières de formation (secondaire-collégial-universitaire).
Recherche et développement de créneaux d'excellence.
Exploration et concrétisation de filières de formation porteuses pour la région dont :
• santé (secondaire)
• administration (collégial)

À l'interne (CSDC & CECC)

Faire connaître le rôle et les activités du service aux autres services de la CSDC et du CECC (auprès du personnel, des gestionnaires et des membres dirigeants).
Participer aux tables et/ou comités qui peuvent être pertinents en matière de formation professionnelle et technique, de formation continue et de développement.

Amener les directions des RH (CSDC & CECC) à recourir au service de Formation continue Charlevoix pour tout besoin ad hoc.

Auprès des partenaires

Accroître le niveau de connaissance et d'appréciation du rôle, des activités et des réussites de Formation continue Charlevoix.
Intensifier les démarches auprès des partenaires de l'emploi afin qu'ils utilisent plus les services de Formation continue Charlevoix dans le cadre des services offerts aux entreprises.

Auprès de la clientèle (individus)

Informar davantage la communauté des réussites des adultes en formation continue.
Mettre en œuvre un plan de réussite individualisé (projet pilote).

Auprès de la clientèle (entreprises)

Être proactif dans l'offre de services auprès des entreprises.
Développer et mettre en œuvre une structure d'accompagnement de la formation en entreprise.

Faire évoluer la culture organisationnelle par la mise en œuvre d'une politique renouvelée en matière de services et de formation continue

Réviser, adopter et mettre en œuvre des politiques de services et de formation continue.

Réviser la structure d'encadrement dans la recherche d'une plus grande efficacité et d'une plus grande efficience des services offerts

Développer et mettre en œuvre une structure organisationnelle efficace et efficiente.

Se doter d'une démarche continue d'identification et de priorisation des besoins en main-d'œuvre, de formation et de développement des compétences

Réaliser une analyse des besoins de compétences et des formes d'apprentissage qui peuvent correspondre.

Favoriser la mise en œuvre d'un plan régional de formation continue, de développement de compétences et de services aux entreprises conjointement avec les acteurs du milieu.

Élaborer un plan d'action et réaliser des initiatives porteuses en matière de formation continue, de développement de compétences et de services aux entreprises.

S'assurer d'avoir les ressources matérielles et financières pour répondre aux besoins futurs

Déterminer les moyens pour utiliser de façon optimale les espaces et les ressources matérielles.

Accroître la proportion des revenus provenant d'autres sources (subventions, programmes gouvernementaux, etc).

Qualité des services rendus

Réviser nos mécanismes d'évaluation de la satisfaction des diverses clientèles.
Élaborer un plan de suivi de nos clientèles.

Implanter un plan d'information et un plan de formation pour l'ensemble du personnel de Formation continue Charlevoix.

Qualité et disponibilité de l'information

Revoir l'image corporative.
Implanter et garder à jour un système d'information en ligne.
Rendre accessible l'information en formation continue, en développement de compétences et pour les services aux entreprises.

Qualité de la collaboration avec les partenaires

Mettre en place un mécanisme de mesure de la satisfaction des principaux partenaires.
Augmenter l'offre de formation continue adaptée aux besoins des communautés situées à l'extérieur de la région de Charlevoix

BIBLIOGRAPHIE

Gravel, Michel. *Développement organisationnel : une démarche systémique. Élaboration et pilotage*. Alma : Forgescom, 2007 118 p. (Démarche action)

Emploi-Québec. *Profil territorial Charlevoix*. Décembre 2009 30 p.

Les statistiques sur la clientèle étudiante proviennent de COBA.

