

Plan stratégique

Cégep de Saint-Jérôme

2025-2030

Table des matières

Plan stratégique 2025–2030 – Ensemble pour demain	3
Histoire du Cégep de Saint-Jérôme	4
Le CSTJ en bref – chiffres et données	5
La démarche	7
Analyses et constats	9
Le plan stratégique 2025–2030	10
Mission	11
Vision	11
Valeurs	12
La réussite : élément transversal	13
Aspirations et objectifs	14
Aspiration 1	14
Aspiration 2	15
Aspiration 3	15
Mécanismes de suivis	16

Plan stratégique 2025-2030



Ensemble pour demain

Cultiver l'avenir, c'est poser aujourd'hui les gestes qui façonneront le monde de demain. C'est aussi croire en la force de l'éducation pour faire grandir les personnes, renforcer les milieux et transformer les sociétés.

Ce plan stratégique est né d'un vaste dialogue avec notre grande communauté. Des membres de la communauté étudiante, du personnel, du conseil d'administration, du comité de gouvernance et d'éthique, et des partenaires des milieux socioéconomique, communautaire, culturel et politique des Laurentides ont pris part à une démarche de consultation authentique. Grâce à ces échanges riches et porteurs, trois aspirations majeures ont émergé : une expérience étudiante épanouissante, un milieu de vie humain et engageant ainsi que des projets innovants et inspirants.

Ces aspirations représentent ce que nous voulons offrir à nos étudiantes et étudiants, à notre personnel et à notre communauté pour les années à venir. Elles sont les repères qui orienteront nos décisions et nos actions. La réussite sera un fil conducteur, un thème central qui relie toutes nos ambitions.

Ce plan est une invitation à collaborer pour bâtir un cégep encore plus inclusif et audacieux. Un cégep qui accueille, qui inspire, qui transforme. Un cégep qui reflète notre identité actuelle et ce que nous voulons devenir.

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à cette démarche collective. Votre engagement est le moteur de notre évolution.

Ensemble, cultivons l'avenir avec fierté et détermination.

Carmen-Gloria Sanchez

Présidente du conseil d'administration

Nadine Le Gal

Directrice générale

Histoire du Cégep de Saint-Jérôme

Fondé en 1970, le Cégep de Saint-Jérôme porte en lui l'élan d'une époque marquée par le désir de démocratiser le savoir et de rapprocher l'éducation supérieure des milieux de vie. Dès ses premières années d'existence, il est devenu bien plus qu'un lieu d'apprentissage. Il s'est affirmé comme une figure centrale de sa région, un moteur de développement, un espace vivant où s'entremêlent les idées, les projets et les générations.

Ce qui frappe, quand on parle du Cégep de Saint-Jérôme, c'est son enracinement. Il est né d'un besoin local et, d'un appel à construire un avenir meilleur dans les Laurentides. Il s'est imposé comme un carrefour. Un lieu où l'on apprend, bien sûr, mais où l'on rêve aussi. On y conçoit, on y innove. On y cultive une intelligence collective, ancrée dans la réalité et ouverte sur le monde.



Au fil des années, le Centre collégial de Mont-Laurier, le Centre collégial de Mont-Tremblant, le Centre de développement des composites du Québec et l'Institut du véhicule innovant se sont ajoutés, renforçant ainsi l'encreage et la vitalité de cette région. Ces expansions témoignent de l'audace du Cégep de Saint-Jérôme : explorer de nouveaux horizons, repousser les limites et contribuer concrètement à l'évolution des savoirs et des pratiques.

Mais au-delà des expertises qu'on y retrouve, ce qui distingue le Cégep de Saint-Jérôme, c'est sa personnalité. Une personnalité chaleureuse, engagée, proche des gens. On y sent une vraie fierté, une envie de bien faire, un esprit d'équipe. Ce n'est pas un cégep comme les autres — c'est un cégep qui écoute, qui s'adapte, qui ose.

Aujourd'hui encore, il continue d'avancer, fidèle à sa vocation initiale : former des individus éclairés, créatifs, et responsables, prêts à façonner le monde de demain.

Le CSTJ en bref

Chiffres et donnés

3 campus situés au cœur des Laurentides à Saint-Jérôme, à Mont-Tremblant et à Mont-Laurier

2 centres collégiaux de transfert de technologies soit le Centre de développement des composites du Québec (CDCQ) et l'Institut du véhicule innovant (IVI) Cégep de Saint-Jérôme

Plus de **900 employées et employés**.

Programmes offerts

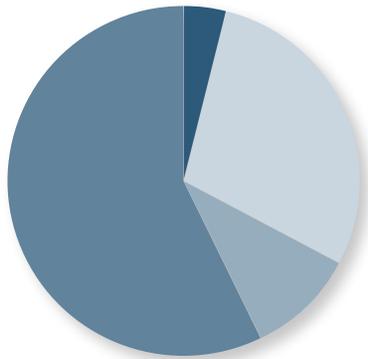
Secteur régulier

- 11 programmes préuniversitaires, double DEC et options
- 17 programmes techniques

Formation continue

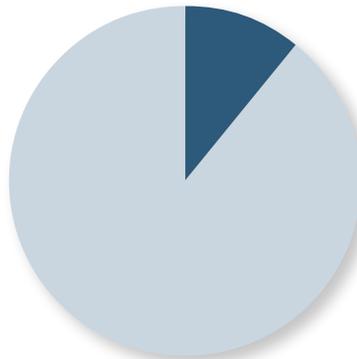
- 10 AEC en formation continue
- 1 DEC en formation continue
- 9 cheminements en reconnaissance des acquis

En plus des formations offertes en entreprises, le Cégep de Saint-Jérôme offre aussi des **classes de francisation** pour les personnes immigrantes.



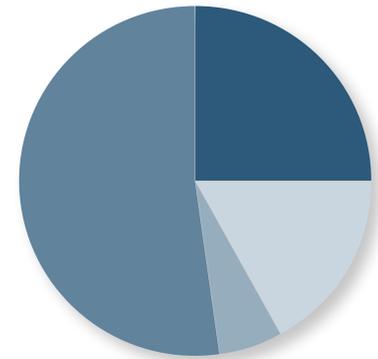
Répartition du personnel

- Personnel de soutien : 264 / 29%
- Personnel professionnel : 94 / 10%
- Personnel enseignant : 528 / 57%
- Personnel cadre : 37 / 4%



Nombre de personnes diplômées *

- Formation régulière : 946 / 89%
- Formation continue et reconnaissance des acquis : 118 / 11%



Population étudiante *

- Francisation : 1490 / 17%
- Formation continue : 487 / 6%
- Secteur régulier : 4548 / 52%
- Formation en entreprise : 2194 / 25%

Données en date du 12 juin 2025

* Données du Rapport annuel d'activités 2023-2024

La démarche



La démarche de planification stratégique 2025-2030 du Cégep de Saint-Jérôme s'est déployée sur plus d'une année et a été marquée par une volonté constante de mobiliser la communauté autour d'une vision partagée de l'avenir. Conçue de manière inclusive et participative, elle a permis de faire émerger des aspirations porteuses, en cohérence avec les souhaits et attentes du personnel, de la population étudiante et des partenaires du milieu.

Les grandes étapes de la démarche :

Printemps 2024 – Début des consultations

Le personnel et la communauté étudiante sont consultés, ce qui a permis de recueillir les impressions et commentaires à propos du plan stratégique 2019-2025 afin d'améliorer notre futur plan.

Été 2024 – Adoption de la démarche

Le conseil d'administration a adopté le cadre de référence de la planification stratégique, lançant officiellement le processus.

Septembre et octobre 2024 – Recensement des besoins de la communauté étudiante et des partenaires de la région

Une collecte de données internes et externes a permis de cerner les enjeux prioritaires et les besoins émergents.

Novembre 2024 à février 2025 – Réflexion sur la mission, la vision, les aspirations et les valeurs

La réalisation de sondages, d'ateliers et de rencontres a permis de faire entendre une grande diversité de voix et de nourrir la réflexion collective.

La démarche

12 mars 2025 – Grand rassemblement du personnel

Tenue d'un événement consacré à la présentation des énoncés de mission, de vision et d'aspirations ajustés après les différentes consultations ainsi que d'une activité de réflexion et d'échanges sur les valeurs organisationnelles et la manière de les incarner au quotidien.

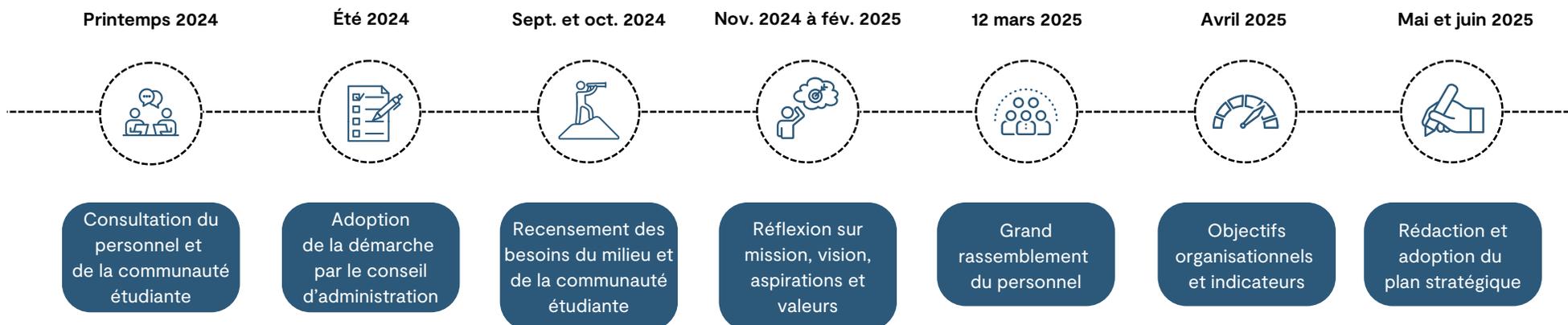
Avril 2025 – Définition des objectifs organisationnels et des indicateurs

Des objectifs concrets et mesurables sont formulés pour soutenir les grandes orientations du plan stratégique.

Mai et juin 2025 – Rédaction et adoption du plan stratégique

Les travaux de rédaction permettent de structurer et d'articuler les résultats de la démarche dans un document mobilisateur. Le plan est adopté par les instances officielles et communiqué à l'ensemble de la communauté.

Phases de la démarche de planification stratégique



Analyses et constats

En amont de la démarche de planification stratégique 2025-2030, une évaluation du processus de planification stratégique 2019-2025 a été effectuée afin d'en extraire les forces et d'identifier les domaines nécessitant des améliorations. Cette évaluation a permis de constater que le Cégep de Saint-Jérôme possède de solides bases sur lesquelles construire son exercice de planification stratégique et de dégager des recommandations concrètes pour la démarche de planification stratégique 2025-2030 et sa mise en œuvre :

- **priorisation et simplification** : un nombre optimisé d'aspirations, d'objectifs et d'indicateurs;
- **responsabilité partagée** : un engagement collectif à collaborer vers l'atteinte d'une vision inspirante;
- **fréquence régulière** : de suivis et de communications.

L'évaluation a été menée au moyen d'un sondage rempli par 195 répondantes et répondants et 16 entretiens auprès de représentantes et représentants des différentes sphères de l'organisation (cadres, hors-cadres, membres du comité de direction, des syndicats du personnel professionnel et de soutien et syndicat des professeurs, de deux associations étudiantes et du conseil d'administration).

Les principaux constats dégagés de la planification stratégique 2019-2025 :

- **Un écart entre théorie et pratique** soit entre les énoncés officiels de la mission, de la vision et des valeurs et la mise en application dans la réalité quotidienne.
- **Un besoin de communication et de clarification transparente** de la mission, de la vision et des valeurs de l'établissement est constaté.
- L'importance **de faire une plus grande place à la diversité** dans les valeurs et les actions quotidiennes.
- Besoin d'adopter des valeurs et **une vision axée sur l'adaptation aux réalités actuelles et sur l'innovation**.
- L'importance **du respect et de la collaboration** est soulignée, bien que certains commentaires signalent un écart entre ces valeurs préconisées et la réalité vécue.

L'ensemble des directions a été invitée à recueillir l'avis des équipes à propos des principales forces, faiblesses, menaces et opportunités (FFMO) du CSTJ d'ici les cinq prochaines années. Ces informations ont permis de définir les grandes aspirations du plan stratégique.

Les principaux thèmes qui ont émergé de cette analyse FFMO sont :

- Adaptabilité organisationnelle
- Espaces physiques
- Collaboration
- Développement durable/écoresponsabilité
- Notoriété
- Expérience humaine
- Innovation
- Gestion financière
- Communication interne
- Optimisation des processus internes

Le plan stratégique 2025-2030

Le plan stratégique du Cégep de Saint-Jérôme est une boussole pour les années à venir. Il trace les grandes orientations de l'établissement en s'appuyant sur les forces ressorties lors des différentes démarches de consultation : une communauté engagée, un enracinement profond dans son milieu et un esprit d'innovation bien vivant.

Ce plan donne forme à des priorités claires et rassembleuses, tout en restant souple et évolutif. Plus qu'un simple outil de planification, il prépare le terrain. Il crée les conditions pour que les idées prennent racine, que les projets progressent et que chaque geste posé contribue à cultiver un avenir durable, audacieux et fidèle à l'image de notre communauté collégiale.

MISSION

Ancré dans les Laurentides et centré sur la réussite de la population étudiante, le Cégep de Saint-Jérôme contribue activement à l'amélioration de la société grâce à l'excellence de son enseignement, de ses programmes et de ses activités de recherche qui répondent aux besoins d'un monde en constante évolution.

En partenariat avec son milieu, il joue un rôle crucial dans le développement de la collectivité.

VISION

Cultiver l'innovation, la richesse de notre expérience pédagogique et humaine ainsi que de nos collaborations pour s'affirmer en tant que leader dans la région et en enseignement supérieur.

VALEURS

Audace

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons l'audace en...

- explorant de nouvelles perspectives avec ouverture ;
- expérimentant avec courage des façons de faire inédites tout en acceptant d'ajuster nos stratégies individuelles et collectives avec humilité ;
- valorisant nos expertises diversifiées pour déployer des projets novateurs.

Cohérence

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons la cohérence en...

- veillant à ce que nos décisions et nos actions soient alignées sur notre plan stratégique ;
- agissant de manière équitable ;
- faisant en sorte que nos gestes reflètent nos intentions.

Collaboration

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons la collaboration en...

- utilisant l'écoute active, l'échange, l'entraide et la complémentarité des compétences ;
- faisant connaître nos idées, en trouvant des solutions et en avançant ensemble vers des objectifs communs ;
- cultivant des relations de confiance, harmonieuses et enrichissantes qui transcendent l'organisation.

Écoresponsabilité

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons l'écoresponsabilité en...

- faisant des choix conscients et responsables dans nos actions quotidiennes ;
- planifiant et optimisant l'utilisation des ressources en vue d'un avenir durable ;
- sensibilisant proactivement notre communauté à l'importance de protéger son environnement.

Inclusion

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons l'inclusion en...

- reconnaissant la richesse qu'apporte la diversité et en la mettant en valeur ;
- cultivant un esprit de communauté dans lequel chaque personne est pleinement impliquée dans l'action collective ;
- mettant en œuvre des pratiques flexibles atténuant les obstacles organisationnels.

Respect

Au Cégep de Saint-Jérôme, nous incarnons le respect en...

- faisant preuve d'empathie et de bienveillance dans l'ensemble de nos actions et de nos interactions ;
- prenant soin de notre espace commun ;
- en honorant les rôles, les responsabilités et les engagements de chaque personne, dans un esprit de réciprocité.

La réussite : élément transversal

Notre mission repose sur un engagement clair : soutenir la réussite sous toutes ses formes. Dans un contexte où les changements sociaux, économiques et environnementaux redéfinissent les besoins de la société, la réussite prend une signification élargie. Elle devient un moteur de transformation collective, qui dépasse les parcours individuels.

La réussite, telle que nous la concevons, va au-delà de la diplomation. Elle inclut, entre autres, le développement des compétences, l'épanouissement personnel et professionnel, le sentiment d'inclusion, la santé psychologique, la persévérance et l'engagement citoyen. En plaçant la réussite au cœur de notre démarche, nous affirmons que chaque décision, chaque projet, chaque orientation stratégique doit contribuer à créer les conditions permettant à chacune et chacun de progresser et de s'épanouir.

C'est dans cet esprit que la réussite s'impose comme un élément transversal de notre plan stratégique 2025–2030. Elle sous-tend l'ensemble de nos aspirations, reflétant notre volonté d'agir avec et pour les personnes — auprès de notre communauté étudiante, des membres de notre personnel ou de nos partenaires.

Qu'il s'agisse de contribuer à une expérience étudiante épanouissante, de favoriser un milieu de vie humain et engageant, ou de soutenir les initiatives créatives et novatrices, toutes nos actions convergent vers un objectif commun : avancer ensemble avec la réussite comme guide.

Les objectifs spécifiques du plan d'engagement de réussite étudiante 2025–2030 sont identifiés par un drapeau.

Consulter également le Plan d'engagement de réussite étudiante 2025–2030, disponible sur notre site Internet.

Aspirations et objectifs



La conception d'un plan stratégique, c'est une occasion de s'arrêter pour regarder loin devant. De poser un regard lucide sur le monde qui change, sur les besoins qui évoluent et sur le rôle essentiel que joue le Cégep de Saint-Jérôme dans sa communauté et au-delà.

Grâce à cette feuille de route, le cégep affirme avec clarté ses ambitions pour les années à venir. Il définit ce qui compte vraiment : ce qu'il souhaite préserver, renforcer, transformer. C'est une manière de définir une direction commune, de donner un sens à nos actions et de guider les décisions vers ce qui contribue à sa mission éducative, humaine et sociale.

Trois grandes aspirations guident cette vision de l'avenir. Elles reflètent ce qui anime profondément la communauté collégiale et l'image qu'elle souhaite projeter dans un monde en constante évolution. Ces aspirations serviront de base à nos actions dans les années à venir, pour cultiver un avenir à la fois audacieux et porteur de sens.

Aspiration 1- Une expérience étudiante épanouissante

Nous sommes convaincus que l'expérience étudiante prend forme dans le parcours de chaque personne, de son projet d'études supérieures à l'obtention de son diplôme. Cette expérience repose sur des possibilités d'apprentissage enrichissantes, l'accessibilité des ressources, un accompagnement personnalisé, ainsi qu'un équilibre entre les exigences pédagogiques et le bien-être personnel.

OBJECTIFS

- 1.1 Faciliter le parcours étudiant
- 1.2 Favoriser le bien-être de la communauté étudiante par des initiatives structurées favorisant une conciliation études-vie personnelle et la santé mentale
- 1.3 Offrir des programmes de qualité répondant aux besoins des personnes étudiantes ainsi qu'à ceux du marché du travail
- ▶ 1.4 Accroître la réussite et la persévérance en début de parcours
- ▶ 1.5 Augmenter le taux de diplomation



Aspiration 2- Un milieu de vie humain et engageant

Nous tenons à offrir un environnement inclusif et stimulant, favorisant l'engagement, la compréhension mutuelle et la reconnaissance. Pour ce faire, nous proposons des espaces attrayants ainsi que polyvalents et nous nous laissons guider par des choix et des actions écoresponsables. L'implication active des personnes étudiantes, du personnel et des partenaires contribue à y faire vivre un fort esprit de communauté.

OBJECTIFS

- 2.1 Optimiser l'offre d'activités afin qu'elle réponde davantage aux besoins de la communauté
- 2.2 Instaurer des pratiques visant à renforcer l'engagement des membres du personnel et de la communauté étudiante
- 2.3 Aménager des espaces adaptés à la croissance et aux besoins de la population collégiale
- ▶ 2.4 Soutenir l'intégration des pratiques de pédagogie inclusive
- ▶ 2.5 Assurer une intégration professionnelle harmonieuse favorisant la réalisation de la mission



Aspiration 3- Des initiatives créatives et novatrices

Nous mettons à profit la curiosité, l'inventivité et l'expertise de chaque personne pour réaliser et promouvoir des actions et des projets innovants. Nous aspirons à une gestion pertinente et stratégique de l'innovation, en encourageant tout le monde à expérimenter, à penser autrement et à prendre des risques, en cohérence avec notre contexte organisationnel.

OBJECTIFS

- 3.1 Structurer la gestion des projets innovants
- 3.2 Assurer l'émergence, le partage et la reconnaissance des idées novatrices prioritaires
- ▶ 3.3 Enrichir la vie pédagogique collégiale

Mécanismes de suivi

Le déploiement du plan stratégique du Cégep de Saint-Jérôme est soutenu par un mécanisme de suivi rigoureux qui permet de mesurer les progrès, d'ajuster les actions et de préserver son alignement sur les objectifs fixés.

Une approche structurée et mobilisatrice

Dans le cadre de notre plan stratégique, nous adoptons une méthode en cascade qui permet de traduire nos grandes aspirations en actions concrètes. Cette approche repose sur une hiérarchie claire : des objectifs organisationnels à long terme, des actions stratégiques annuelles ciblées, et des actions opérationnelles mises en œuvre sur le terrain.

Chaque décision s'aligne avec nos objectifs communs, ce qui crée un sentiment de cohésion, motive les troupes et permet un contrôle hiérarchique clair. Cette méthode donne du sens à l'action de chacune et chacun, tout en renforçant notre capacité à agir de manière coordonnée, agile et efficace.

Mise sur pied d'un comité de suivi du plan stratégique

Le comité de suivi, mené par la Direction générale, sera composé d'une personne représentant le conseil d'administration ou le comité de gouvernance et d'éthique, le comité de direction, le personnel d'encadrement et les trois instances syndicales. Il s'agira d'une instance consultative qui se réunira plusieurs fois par année scolaire et qui aura pour mandat de piloter la mise en œuvre du plan stratégique institutionnel. Il recommandera de manière concertée avec les cadres et le comité de direction un plan d'action annuel, assurera le suivi des actions stratégiques, analysera les résultats et recommandera les ajustements nécessaires. Il veillera à la cohésion entre les aspirations, les actions institutionnelles et les éléments stratégiques et opérationnels, tout en définissant les critères de suivi des indicateurs. Le comité jouera également un rôle de mobilisation et de soutien à la reddition de comptes auprès des instances.



Mise en place de groupes de travail pour soutenir la mise en œuvre stratégique

Trois groupes de travail composés de gestionnaires seront créés. Chacun des groupes se consacrera à l'une des grandes aspirations du plan stratégique 2025-2030. Leur mandat sera de définir les plans de réalisation des actions stratégiques institutionnelles et d'orienter les équipes sur les contributions attendues.

Cette approche permet de mobiliser l'expertise interne, de renforcer l'appropriation du plan stratégique et d'assurer un alignement cohérent entre les aspirations, les actions et les réalités de terrain. Chaque action identifiée sera associée à un responsable clairement désigné, ce qui favorisera la responsabilisation, le suivi rigoureux et la reddition de comptes.

Ces groupes joueront un rôle clé dans la coordination, l'agilité et la cohérence de la mise en œuvre.

Reddition de comptes et suivi stratégique

La reddition de comptes est une étape clé du suivi du plan stratégique 2025-2030. Elle assure la transparence des actions, permet de mesurer les progrès réalisés et oriente les ajustements nécessaires.

Le comité de suivi consignera et analysera annuellement les résultats liés aux actions stratégiques. Ces bilans seront d'abord communiqués aux cadres et aux comité de direction, puis déposés au conseil d'administration pour approbation. Ce processus vise à démontrer, de façon claire et rigoureuse, l'atteinte des objectifs en lien avec les grandes orientations.

Pour la première année, le suivi s'appuiera sur des tableaux Excel structurés selon les aspirations, objectifs, actions et indicateurs. À moyen terme, l'adoption d'un outil plus intégré et visuel sera envisagée, selon les besoins et les ressources disponibles.

