Plan stratégique 2026-2031



Adopté par le Conseil d'administration le 16 juin 2026

Collège Montmorency

Table des matières

Mot du directeur général et du président du conseil d'administration 2

Le Collège Montmorency en bref 3

Notre écosystème : une réalité en transformation 4

Un processus fondé sur l'intelligence collective 5

- Membres du comité de pilotage 5
- Membres du comité aviseur 5
- Activités de collaboration 6

La réussite, notre boussole : au cœur du plan stratégique 2026-2031 7

- Modèle conceptuel de la réussite 8

Notre mission 9

Notre vision 9

Nos valeurs 9

Nos transformations souhaitées pour les cinq prochaines années 10

- Transformation souhaitée 1 : La pertinence de nos programmes d'études et de formation 11
  - Stratégies d'action 11
- Transformation souhaitée 2 : Une organisation repensée pour plus de fluidité 11
  - Stratégies d'action 11
- Transformation souhaitée 3 : Un milieu qui nous ressemble et nous rassemble 12
  - Stratégies d'action 12
- Transformation souhaitée 4 : Le bien-être au cœur de l'expérience 12
  - Stratégies d'action 12
- Transformation souhaitée 5 : La transition socioécologique 13
  - Stratégies d'action 13

Perspectives 14

Mot du directeur général et du président du conseil d'administration

C'est avec fierté que nous présentons cette nouvelle planification stratégique, fruit d'une démarche rigoureuse et mobilisatrice qui a permis de rassembler les forces vives de la communauté montmorencienne autour d'une vision commune pour les cinq prochaines années.

Tout au long du processus, une approche collaborative et appréciative a guidé les travaux. Appuyés par un comité de pilotage et un comité aviseur, de nombreux membres de la communauté et partenaires ont été appelés à partager leurs idées, leurs aspirations et leur lecture des défis à venir. Cette démarche, ancrée dans les valeurs d'engagement, de collaboration, d'ouverture et de créativité qui caractérisent notre collège, a permis de faire émerger une vision rassembleuse, des transformations souhaitées ainsi que des stratégies d'action.

Cette planification stratégique marque également une étape importante dans l'évolution du Collège. Pour la première fois, le plan de réussite est pleinement intégré au plan stratégique, tout comme les orientations en matière de développement durable. Cette intégration témoigne de notre volonté d'assurer une plus grande cohérence entre nos priorités institutionnelles et de placer la réussite éducative au cœur de nos actions.

Guidé par notre mission, ce plan stratégique traduit un équilibre entre les aspirations de notre communauté, les enjeux auxquels fait face le Collège et les moyens dont nous disposons pour y répondre. Il trace une feuille de route claire pour continuer à innover, à évoluer et à offrir à notre population étudiante un milieu d'apprentissage stimulant.

Nous remercions chaleureusement toutes les personnes qui ont contribué à cette démarche, notamment les membres du comité de pilotage et l'ensemble de la communauté montmorencienne qui ont partagé leurs réflexions et leur vision lors des différentes activités de consultation.

Ensemble, poursuivons notre engagement à faire du Collège Montmorency un milieu dynamique, inspirant et résolument tourné vers l'avenir vers les besoins de sa communauté.

Benoit Lessard, directeur général



Philippe Lazzaroni, président du conseil d'administration



Le Collège Montmorency en bref



Fondé le 5 novembre 1969, le Collège Montmorency est le seul établissement public d'enseignement collégial sur l'île de Laval. Au fil des années, la croissance soutenue et historique de sa population étudiante et la diversification de ses services ont entraîné un développement majeur de ses ressources humaines, technologiques et matérielles.

Pour répondre à cette évolution, le Collège a notamment poursuivi l'agrandissement de son bâtiment principal, investi de nouveaux espaces, notamment au Complexe de sécurité incendie, à Espace Montmorency, qui offre des locaux modernes depuis janvier 2023, ainsi que l'installation de classes modulaires depuis l'automne 2025. Il dispose également de locaux aux Galeries Laval, dédiés à la Formation continue et aux services aux entreprises, ainsi qu'au Complexe de sécurité incendie, modernisé en 2023, situé sur le terrain de l'école secondaire Leblanc à Laval.

Le Collège offre 5 programmes de formation préuniversitaire, 22 programmes de formation technique, dont 18 en alternance travail-études. Accueillant près de 10 000 étudiantes et étudiants et comptant plus de 1 300 membres du personnel, il se hisse ainsi parmi les cégeps les plus importants du Québec. Il est le seul cégep public au Québec à offrir les programmes Orthèses, prothèses et soins orthopédiques, Techniques de muséologie, Techniques de sécurité incendie et Paysage et commercialisation en horticulture ornementale.

Par l'entremise de la Direction de la formation continue et des services aux entreprises, le Collège propose aussi une quinzaine de programmes menant à une attestation d'études collégiales (AEC), le programme de DEC en Soins infirmiers, des perfectionnements pour personnes en emploi, des cours à la carte, un programme de francisation (mandataire du ministère de l'Immigration, de la Francisation et de l'Intégration) et un service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC), offert en partenariat avec le Cégep Marie-Victorin. De plus, il dessert de nombreuses entreprises grâce à son service de formation sur mesure en entreprise.

Ancré dans son milieu, le Collège Montmorency s'affirme aujourd'hui comme véritable pôle de savoir, de culture et de technologie, jouant un rôle clé dans le développement de l'écosystème lavallois et québécois, notamment en santé, en développement durable et en recherche.

1337 membres du personnel

90 personnel professionnel

14 personnel de francisation

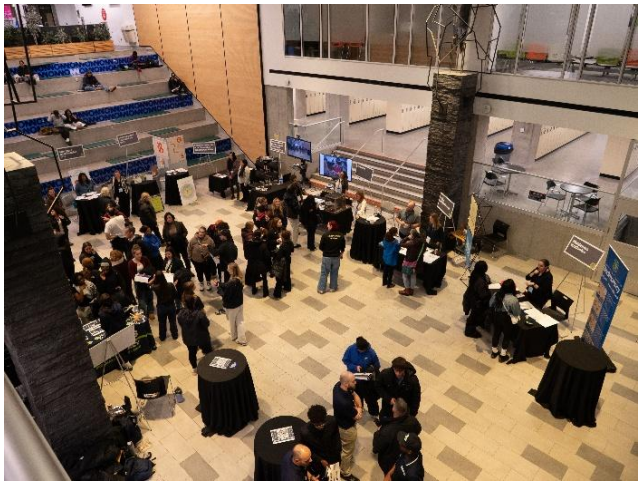
215 personnel de soutien

52 personnel cadre et hors-cadre

966 personnel enseignant

Notre écosystème : une réalité en transformation

Le Collège évolue dans un contexte de croissance urbaine et institutionnelle sans précédent. La croissance historique de sa population étudiante, appelée à se poursuivre au-delà de 2030, exerce une pression importante sur ses infrastructures et accentue son déficit d'espaces, notamment en matière de milieux de vie et de socialisation tant pour la population étudiante que pour les membres du personnel.



Situé au cœur du centre-ville de Laval — une ville en pleine expansion — et seule institution collégiale publique de l'île, le Collège se trouve au croisement de réalités territoriales, démographiques et éducatives propres à son milieu, qui constituent à la fois des défis structurants et des occasions de repenser son campus et ses façons de faire.



Parallèlement, les réalités étudiantes se complexifient et transforment leur expérience des études en enseignement supérieur. Les enjeux de socialisation à l'ère numérique, la croissance des besoins particuliers et l'intégration accélérée de l'intelligence artificielle nous amènent à adapter continuellement nos pratiques pédagogiques, nos services et nos environnements d'apprentissage, dans une perspective de réussite, d'équité et de bien-être.

Dans une société en mouvement, le Collège peut s'appuyer sur une communauté engagée, résiliente et mobilisée. Malgré les pressions externes et les contraintes financières, l'institution fait le choix de l'innovation, de la créativité et de l'action collective. Prendre soin de nos ressources humaines — plus de 1 300 personnes qui portent chaque jour notre mission éducative — demeure au cœur de cette démarche.

C'est dans cet écosystème exigeant, mais stimulant et porteur, que s'ancre le nouveau plan stratégique : une vision qui mise sur l'adaptation, la cohérence et la mobilisation afin de renforcer l'impact et la réalisation de la mission du Collège.

Un processus fondé sur l'intelligence collective

Animé par le souhait de faire autrement et de doter son prochain plan stratégique d'une perspective pleinement ancrée dans sa communauté, le Collège a privilégié une approche collaborative et appréciative tout au long de la démarche. La richesse de l'intelligence collective et la mobilisation de l'ensemble des forces vives du Collège ont ainsi été mises à contribution à chaque étape du processus.



Ce nouveau plan stratégique est le reflet fidèle de la voix de la communauté montmorencienne, exprimée à travers des échanges soutenus tenus dans le cadre d'ateliers diversifiés, ayant permis de cerner ses préoccupations, déterminer sa vision et cibler des pistes d'action porteuses pour y répondre.

Accompagné par Dynamo, firme en rôle-conseil spécialisée en processus collaboratifs, le comité de direction, composé des directrices et directeurs du Collège, a identifié des mécanismes de coordination visant à mobiliser la communauté montmorencienne dans cette grande démarche. Deux comités ont ainsi été mis en place dès le début du processus : un comité de pilotage, composé de membres représentatifs de la communauté, a joué un rôle central dans l'élaboration et la mise en œuvre de cette démarche, tandis qu'un comité aviseur a assuré son encadrement et sa conformité méthodologique.

Le Collège tient à remercier l'ensemble des parties prenantes ayant contribué activement à cette démarche, faisant de ce plan stratégique un réel point d'ancrage pour les années à venir.

Membres du comité de pilotage

- Ève Dubois-Bergeron, représentante des enseignantes et enseignants de la formation régulière
- Jean-Philippe Martel, représentant des enseignantes et enseignants de la formation continue
- Isabelle Dauphinais, représentante des professionnelles et professionnels
- Tristan Sabourin, représentant du personnel de soutien
- Véronique Leboeuf, représentante du comité de direction
- Julie Verdy, représentante des cadres
- Bonnet Huor, membre externe du Conseil d'administration
- Philippe Lazzaroni, membre externe du Conseil d'administration
- Geneviève Vallières, Dynamo
- Marilyn Doucet, cheffe de projet

Membres du comité aviseur

- Benoit Lessard, directeur général
- France Lamarche, directrice des études
- Véronique Leboeuf, directrice des communications et des initiatives stratégiques
- Marilyn Doucet, directrice adjointe - stratégies et communication
- Geneviève Vallières, Dynamo
- Sylvain Lambert, consultant

Activités de collaboration

- Entrevues appréciatives auprès de partenaires externes
- Sondages auprès de comités internes
- Sondage auprès de la population étudiante
- Six ateliers collaboratifs





La réussite, notre boussole : au cœur du plan stratégique 2026-2031

Le plan de réussite sera au cœur de notre plan stratégique 2026-2031. Cette volonté émane du souhait d'arrimer les actions prévues dans ces deux plans, lesquelles se déclineront dans les plans de travail des directions, des services et des départements.

Avec le déploiement du *modèle conceptuel de la réussite* au sein de la communauté, au cœur duquel se trouve la *cote B (bonheur, bien-être, bienveillance),* le Collège s'appuiera sur ses valeurs et ses leviers pour concrétiser les actions liées aux transformations souhaitées. La cote B est l'équilibre entre la capacité à trouver sa voie, l'acquisition d'outils permettant d'apprendre tout au long de sa vie et un sentiment de bien-être. Cet équilibre permet un sentiment d'accomplissement et le développement de son plein potentiel.

Valeurs du modèle conceptuel :

- Équité, diversité et inclusion
- Engagement citoyen
- Éco-responsabilité
- Éducation humaniste

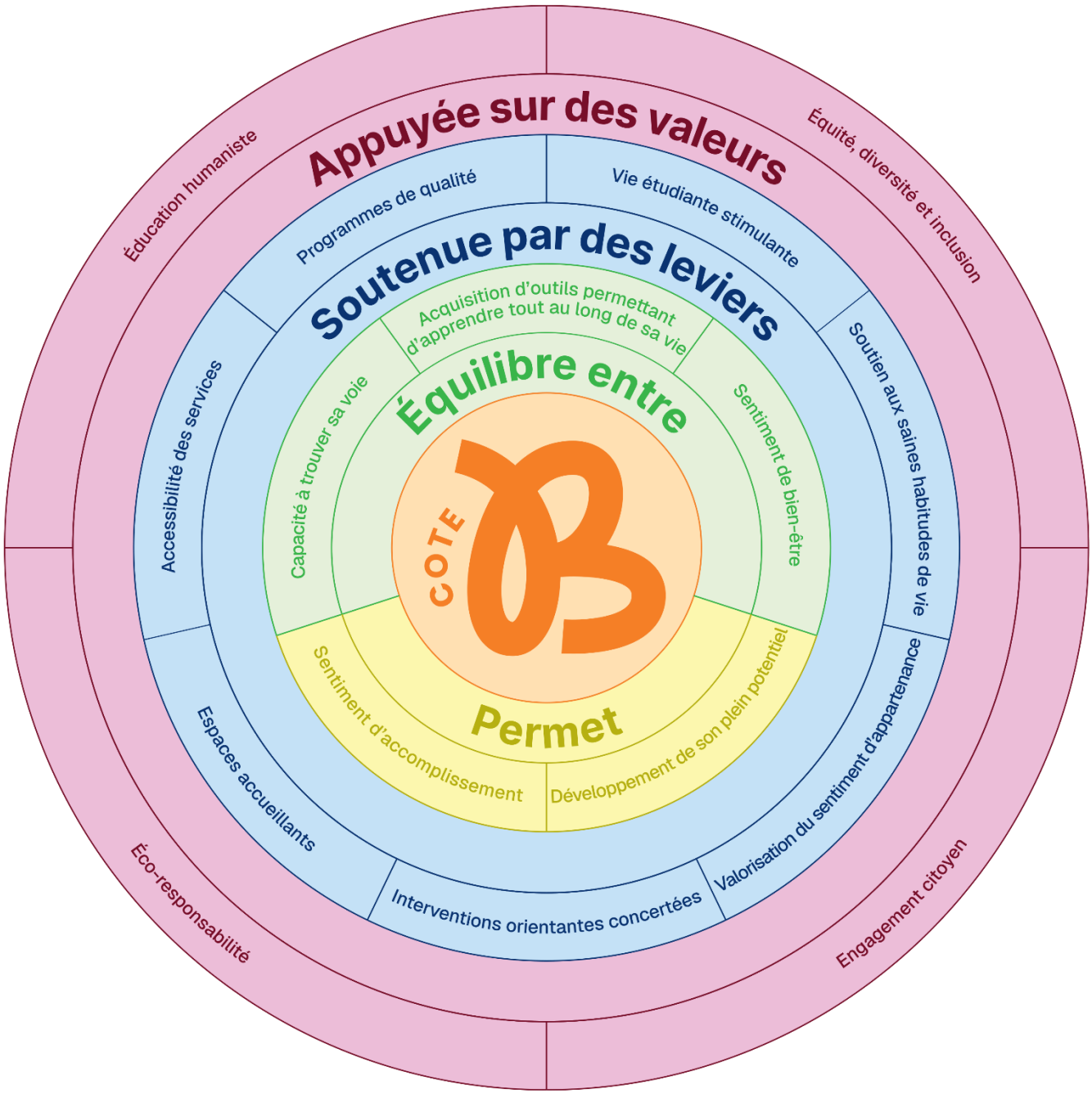
Leviers du modèle conceptuel :



Cette intégration repose sur une conviction fondamentale : la réussite étudiante est un axe qui doit traverser et nourrir l'ensemble des orientations, des objectifs et des actions institutionnelles. Elle s'appuie sur un modèle conceptuel coconstruit, reconnu et partagé par toute la communauté montmorencienne.

Tout au long de la démarche d'élaboration de ce nouveau plan stratégique, ce modèle a servi de socle actif sur lequel se sont appuyées les réflexions, les ateliers collaboratifs et les choix d'orientations stratégiques. Cette approche a permis de garantir une vision d'avenir fidèle à la mission fondamentale du Collège et pleinement cohérente avec ses valeurs.

Modèle conceptuel de la réussite





Notre mission

Établissement d'enseignement supérieur public, accessible et francophone, le Collège Montmorency est investi dans la réussite de la population étudiante et déterminé à révéler les richesses et talents des membres de sa communauté par la qualité de ses programmes d'études et de formation ainsi que de son milieu de vie. Acteur engagé au sein de l'écosystème lavallois, il contribue à développer une citoyenneté active, critique et ouverte sur le monde.



Notre vision

Ensemble, créons un milieu dynamique où l'on vient pour apprendre et se découvrir : un environnement inclusif où chaque personne peut déployer son potentiel.

Engageons-nous à former des citoyennes et des citoyens conscientisés aux enjeux émergents et aptes à agir au service du bien commun.



Nos valeurs

Au Collège Montmorency, les valeurs qui nous animent s'expriment par **l'engagement** qui nous motive à réaliser nos aspirations, la **collaboration** qui nous rassemble, l'**ouverture** qui nous invite à la découverte de soi et de l'autre, avec respect et empathie, et la **créativité** qui nous inspire à innover dans toutes nos sphères d'activité.

Nos transformations souhaitées pour les cinq prochaines années

Les consultations menées auprès de la communauté montmorencienne ont permis de récolter une richesse d'informations relatives aux transformations souhaitées jugées essentielles pour l'avenir du Collège. Elles ont mis en lumière l'engagement profond des membres du personnel envers la mission éducative ainsi que leur volonté d'accompagner les étudiantes et les étudiants vers leur réussite.

Les ateliers collaboratifs ont fait ressortir une forte convergence des idées, préoccupations et aspirations exprimées par la communauté. À la lumière de ces échanges, le comité de pilotage a dégagé cinq thématiques qui traduisent la vision collective et qui serviront d'assises à la planification stratégique 2026-2031 :



Transformation souhaitée 1 :

La pertinence de nos programmes d'études et de formation

D'ici cinq ans, le Collège aura bonifié ses programmes et ses services pédagogiques en consolidant les pratiques inclusives et innovantes, en multipliant les expériences authentiques et la collaboration interdisciplinaire et en visant à développer davantage l'esprit critique des étudiantes et des étudiants.

Stratégies d'action

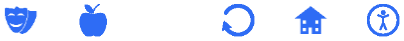
1.1	Accroître les occasions d'apprentissage authentique, expérientiel et d'engagement citoyen.	
1.2	Favoriser et soutenir les initiatives pédagogiques, notamment celles relatives aux enjeux émergents et contemporains.	
1.3	Faciliter l'intégration des pratiques inclusives en pédagogie.	
1.4	Appuyer les membres de la communauté face aux transformations des programmes d'études et de formation.	
1.5	Encourager les collaborations interdisciplinaires et interordres.	

Transformation souhaitée 2 :

Une organisation repensée pour plus de fluidité

D'ici cinq ans, les processus administratifs et collaboratifs seront adaptés pour favoriser un accès fluide et efficace à l'ensemble des services offerts à la population étudiante et aux membres du personnel, en cohérence avec la croissance continue du Collège.

Stratégies d'action

2.1	Renforcer et stimuler la collaboration avec l'ensemble des parties prenantes de notre communauté, de manière inclusive.	
2.2	Mettre en place une offre de services intégrée et accessible, incluant un guichet unique pour les services aux étudiantes et étudiants.	
2.3	Revoir l'organisation du travail afin de favoriser le travail collectif.	
2.4	Simplifier les processus administratifs et préserver les contacts humains.	

Transformation souhaitée 3 :

Un milieu qui nous ressemble et nous rassemble

D'ici cinq ans, la communauté montmorencienne bénéficiera d'espaces de vie, de travail, de recherche et d'études, qui répondent aux besoins et favorisent les interactions authentiques, le sentiment d'appartenance, les apprentissages variés et le développement des connaissances

Stratégies d'action

3.1	Planifier, diversifier et adapter les espaces d'apprentissage et d'études.	
3.2	Multiplier les espaces d'événements, de socialisation et de bien-être.	
3.3	Créer des espaces extérieurs et verts propices aux apprentissages et à la détente.	
3.4	S'assurer que les espaces, notamment ceux de travail, répondent aux besoins générés par la croissance du Collège.	
3.5	Ancrer la recherche dans notre écosystème, la développer et accroître son rayonnement.	

Transformation souhaitée 4 :

Le bien-être au cœur de l'expérience

D'ici cinq ans, le bien-être sera au cœur de l'expérience tant pour la population étudiante, appuyée par des services diversifiés, intégrés et accessibles, que pour les membres du personnel, grâce à une offre rehaussée et spécifique répondant à leurs besoins.

Stratégies d'action

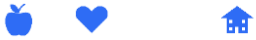
4.1	Valoriser les contributions à travers des mécanismes de reconnaissance et d'engagement qui célèbrent autant les parcours que les réalisations.	
4.2	Faciliter l'accueil, l'intégration et le développement continu par des mécanismes qui favorisent l'engagement, la rétention et la réussite.	
4.3	Développer une offre alimentaire plus accessible, diversifiée, saine et écologique.	
4.4	Cultiver un milieu inclusif et culturellement sécurisant.	
4.5	Favoriser l'émergence d'une communauté étudiante vivante et engagée à travers des initiatives adaptées à ses intérêts et à ses besoins.	

Transformation souhaitée 5 :

La transition socioécologique

D'ici cinq ans, le Collège aura significativement progressé dans l'institutionnalisation de ses actions en transition socioécologique. Il se sera fermement engagé dans l'écologisation de ses formations, de ses pratiques institutionnelles et de ses infrastructures.

Stratégies d'action

5.1	Faire de la transition socioécologique une responsabilité portée par l'ensemble des directions.	
5.2	Appuyer les initiatives des équipes pédagogiques pour intégrer les enjeux socioécologiques dans les formations et pratiques pédagogiques.	
5.3	Soutenir le renforcement du couvert végétal et la biodiversité sur l'ensemble de nos campus.	
5.4	Faciliter et encourager la mobilité durable et les transports actifs.	
5.5	Intégrer les principes de l'économie circulaire à nos pratiques, notamment en améliorant la gestion des matières résiduelles.	
5.6	Renforcer les partenariats et l'engagement communautaire, notamment en favorisant des entreprises locales et d'économie sociale dans les processus d'approvisionnement en respect du cadre réglementaire.	

Perspectives

Les travaux d'élaboration de la planification stratégique 2026-2031 ont débuté en octobre 2025, animés par la conviction profonde de la développer en collaboration étroite avec la grande communauté montmorencienne. Fort des réalisations des cinq dernières années et dans un contexte marqué par une croissance fulgurante de sa population étudiante, le Collège a jugé impératif de prendre le temps nécessaire pour réfléchir collectivement aux grandes orientations à privilégier afin de réaliser pleinement sa mission.

À la lumière des informations récoltées lors des six ateliers collaboratifs tenus avec les membres du personnel, des sondages menés auprès de la population étudiante et des comités internes, ainsi que des échanges avec les partenaires, le comité de pilotage a réalisé un travail rigoureux et exemplaire pour consolider les besoins et priorités du Collège pour ce nouveau plan stratégique.

Cette première étape de la démarche a permis de mettre à jour la mission, de revoir la vision institutionnelle, d'identifier les transformations souhaitées et de définir les principales stratégies d'action qui guideront le Collège au cours des prochaines années.

La poursuite des travaux est prévue dès l'automne 2026, avec l'élaboration du cadre évaluatif et du modèle de gouvernance. Les modalités de consultation à venir seront précisées ultérieurement, et la communauté sera informée des prochaines étapes dès qu'elles auront été déterminées.

Le Plan stratégique 2026-2031 sera ainsi soumis, dans son entièreté, pour approbation finale au conseil d'administration du Collège.





