

# Rapport annuel d'activités

## 2024-2025



Direction des communications et des initiatives stratégiques

4 novembre 2025

# Table des matières

1. Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique .....	2
1.1 Plan stratégique 2021-2026 – Horizon 2026.....	2
1.2 Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique...	2
2. Niveau annuel de l'effectif et information relative aux contrats de services de 25 000\$ et plus	22
2.1 : Respect du niveau d'attribution de l'effectif.....	22
2.2 : Niveau annuel de l'effectif détaillé par catégories d'emploi et nombre d'heures rémunérées .....	22
2.3 : Rapport relatif aux contrats de services de 25 000 \$ et plus .....	23
3. Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration.....	23
3.1 : Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration...	23
3.2 : Précisions sur le traitement des cas en lien avec le code d'éthique et de déontologie .....	23
4. Plan d'action visant à prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur.....	24
4.1 : Personnes affectées aux activités visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel .....	24
4.2 : Sommes utilisées par le Collège pour financer des activités du Plan d'action visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur 2022-2027.	24
5. Divulgation d'actes répréhensibles.....	26
6. Formulaire du rapport annuel d'activités des cégeps.....	27
Annexes.....	27
Annexe 1 – Formulaire de démonstration 2024-2025.....	27
Annexe 2 – Plan stratégique 2021-2026 .....	27
Annexe 3 – Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du Collège Montmorency..	27

Le présent document dresse les éléments d'information qui se trouveront dans le formulaire *Rapport annuel d'activités d'un cégep 2024-2025*, à la demande du ministère de l'Enseignement supérieur et conformément à l'article 27.1 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* (RLRQ, chapitre C-29). En annexe, vous trouverez le formulaire expliquant les éléments à intégrer dans le rapport.

## 1. Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique

### 1.1 Plan stratégique 2021-2026 – Horizon 2026

Voir l'annexe 2 – Plan stratégique 2021-2026

### 1.2 Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique

Le plan stratégique 2021-2026 du Collège, intitulé *Horizon 2026*, se transpose en quatre enjeux :

- Une communauté engagée envers la réussite éducative ;
- Un établissement de premier plan en enseignement supérieur et une organisation de qualité, recherchée et moderne ;
- Un milieu de vie et d'études sain, durable et accueillant ;
- Un acteur de changement et de progrès social qui se démarque.

Répartis en une vingtaine d'objectifs stratégiques, ces quatre enjeux sont appuyés de trente-quatre indicateurs permettant le suivi et la gouvernance du plan stratégique.

#### Lexique des acronymes

AEC	Attestation d'études collégiales	DFCSE	Direction de la formation continue et des services aux entreprises
BRIP	Bureau de la réussite et de l'innovation pédagogique	DG	Direction générale
CACE	Comité d'action et de concertation en environnement	DRH	Direction des ressources humaines
CEEC	Commission d'évaluation de l'enseignement au collégial	DRM	Direction des ressources matérielles
CNPEPT	Comité national des programmes d'études professionnelles et techniques	DSF	Direction des services financiers
COBA	Progiciel de gestion intégrée	DTI	Direction des technologies de l'information
CSI	Complexe de sécurité incendie	PDRI	Plan de développement des ressources informationnelles
CSSL	Centre de services scolaires de Laval	PLAN	Pôle lavallois en arts numériques
DAE	Direction des affaires étudiantes	SAA	Service d'aide à l'apprentissage
DCIS	Direction des communications et des initiatives stratégiques	SOCS	Service de l'organisation et du cheminement scolaires
DE	Direction des études	SRAM	Service régional d'admission du Montréal métropolitain

## **ENJEU 1: UNE COMMUNAUTÉ ENGAGÉE ENVERS LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE**

ORIENTATION 1.1: SOUTENIR LA PERSÉVÉRANCE, L'ENGAGEMENT ET LA DIPLOMATION EN TENANT COMPTE DES PARCOURS ET PROFILS DIVERSIFIÉS

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Partager une vision institutionnelle de la réussite éducative dans une perspective d'inclusion	État d'avancement de la réalisation du Plan de réussite 2022-2027	<ul style="list-style-type: none"><li>• Création du modèle conceptuel de la réussite (Cote B);</li><li>• Présenté à la Commission des études du 6 novembre 2024 et à la rencontre des responsables de la coordination départementale du 18 août 2025;</li><li>• Communication au colloque de l'AQPC en juin 2025 : « La cote B : l'humain au cœur de la réussite »;</li><li>• Présenté au comité de direction élargi le 26 août 2025;</li><li>• Tenue de deux semaines de la cote B, en octobre 2024 et mars 2025;</li><li>• Offre améliorée de formations pédagogiques et technopédagogiques;</li><li>• Un projet pilote débutera à l'automne 2025 pour la répartition des libérations liées à la réussite;</li><li>• La mise en œuvre du Plan de réussite transitoire 2024-2026 se poursuit : il sera intégré au prochain plan stratégique.</li></ul>	100 %
	Nombre de formations offertes portant sur le thème de l'inclusion	<ul style="list-style-type: none"><li>• Journée pédagogique du 15 octobre 2024 : <i>Apaiser l'anxiété pour rehausser la cote B</i>, dont l'objectif était de sensibiliser aux enjeux de l'anxiété chez les étudiant·es et de fournir des outils pratiques pour identifier et gérer le stress;</li><li>• Publication sur le site Internet du BRIP d'un outil sur l'élaboration d'une présentation PowerPoint accessible démontrant les normes d'inclusion;</li><li>• Outil d'information pour le soutien des PESH à l'intention du corps professoral : en élaboration;</li></ul>	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Foire aux questions portant sur le cadre légal relatif aux accommodements : en élaboration;</li> <li>• Participation au comité PESH : visite du SAA pour les membres du comité PESH. Passation d'un questionnaire aux enseignant·es (Plan de réussite, action 1.4.3) : recensement des mesures en place au collège : mesures d'accommodement et d'accompagnement; utilisation de la pédagogie inclusive, coanimé par les membres du comité PESH (résultats en cours d'analyse);</li> <li>• Rencontres avec certains départements (TES, Muséologie, etc.) afin de développer ou parfaire les connaissances en lien avec certains profils d'étudiant·es. Rencontres avec des enseignant·es ou avec les coordinations concernant les problématiques rencontrées chez des étudiant·es, compréhension des profils et recherche de solutions adaptées.</li> </ul>	<p>Nombre d'initiatives ou de projets favorisant la collaboration des membres de la Direction des études et de la Direction des affaires étudiantes avec les départements</p> <p>Six initiatives ou projets majeurs ont été réalisés ou sont en cours :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• L'offre de formation en développement professionnel;</li> <li>• La centralisation de la mesure d'aide du tutorat par les pairs;</li> <li>• La formation des personnes tutrices au CAF;</li> <li>• La collaboration aux semaines de la Cote B;</li> <li>• La collaboration au projet Réseaux Momo;</li> <li>• La collaboration à la mise à jour du Métier étudiant.</li> </ul> <p>Autres collaborations entre la DAE et la DE :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• PARES (partage du budget global, participation aux chantiers);</li> <li>• Libérations professorales en lien avec l'inclusion;</li> <li>• Révision du processus pour le tutorat pour les étudiant·es du SAA (recrutement, formation, nomination d'un tuteur responsable par département);</li> <li>• Comité PESH, Comité SM;</li> </ul>	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Collaboration avec le CCTI et la DRM pour la mise en place de la salle d'examen située dans le bloc D. Collaboration avec le CCTI pour la poursuite des travaux et l'implantation des modifications en lien avec la révision des fonctionnalités pour la réservation des examens par les étudiant·es du SAA et l'autorisation des examens par les enseignant·es dans COBA;</li> <li>• Rencontres bimensuelles statutaires entre la DA du SAA et la DA du BRIP (2024);</li> <li>• Participation et collaboration entre les intervenant·es du SAA-SPS et les CP du BRIP pour les chantiers CBAJ;</li> <li>• Collaboration avec la DCIS pour les diffusions de projets, formations, affichages, etc. (ADN, Nouvelles de la semaine, affiches, etc.);</li> <li>• Collaboration avec les DA, coordinations et enseignant·es lorsque des accommodements importants sont requis dans les stages.</li> </ul>	
État d'avancement de la révision de la Politique institutionnelle d'évaluation des apprentissages (PIEA)		Préparation du bilan d'implantation de la PIEA.	100 %
État d'avancement des travaux du plan d'action du comité sur l'intégrité intellectuelle		Présentation du plan d'action en intégrité intellectuelle 2025-2027 à la Commission des études du 28 mai 2025; réception du cadre de référence sur l'IA et le cadre pratique de l'intégration responsable de l'IA dans les établissements d'enseignement supérieur du MES. Les travaux se poursuivent.	25 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
	État d'avancement de la démarche d'assurance qualité de la CEEC (SAQC2)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport préliminaire de la CEEC reçu en novembre 2024; réponse du Collège en février 2025; version définitive du rapport d'évaluation reçue en avril 2025;</li> <li>• Évaluation mi-parcours à prévoir (date limite : novembre 2027);</li> <li>• Dans l'attente du résultat de la consultation sur le projet de Loi 107 - Loi modifiant diverses dispositions concernant principalement le Comité consultatif sur l'accessibilité financière aux études et la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial (recommandation de l'abolition de la CEEC) en mai 2025.</li> </ul>	100 %
	État d'avancement des travaux d'évaluation ou de révision de programmes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adoption du Guide de gestion des programmes et du Guide d'appel d'offres de cours aux disciplines contributives (modifié) à la Commission des études du 11 septembre 2024;</li> <li>• Adoption du rapport d'évaluation de la Formation générale au CA du 15 avril 2025;</li> <li>• Adoption du plan de formation de Techniques de sécurité incendie (311.A0) au CA du 28 janvier 2025 pour une implantation à l'automne 2025;</li> <li>• Adoption de la nouvelle offre de cours complémentaire 2025-2028 au CA du 19 février 2025.</li> </ul>	100 %
	État d'avancement des travaux d'actualisation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les travaux d'actualisation se poursuivent en Techniques d'administration et de gestion (410.G0);</li> <li>• Actualisations par le MES des programmes Soins infirmiers (180.A0 et B0), Technologie de l'estimation et de l'évaluation en bâtiment (221.D0), Techniques de tourisme (414.A0) et Techniques d'intégration multimédia (582.A1).</li> </ul>	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
	État d'avancement des travaux d'implantation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1<sup>re</sup> année d'implantation pour Sciences de la nature (200.B1), Technologie du génie électrique : électronique programmable (243.G0) et Techniques d'éducation à l'enfance (322.A1);</li> <li>• 2<sup>e</sup> année d'implantation pour Sciences humaines (300.A1), Paysage et commercialisation en horticulture ornementale (153.C0) et Techniques d'éducation spécialisée (351.A1);</li> <li>• 3<sup>e</sup> année d'implantation pour Techniques de physiothérapie (144.A1), Orthèses, prothèses et soins orthopédiques (144.F0) et Technologie du génie électrique : automatisation et contrôle (243.D0).</li> </ul>	100 %
Actualiser les mesures de réussite	Proportion des centres d'aide ayant actualisé les mesures de réussite	<p>Le Collège compte 11 centres d'aide ou espaces d'études et de réussite (neuf programmes d'études ou départements n'ont pas de centres d'aide ou d'espaces d'études et de réussite, mais offrent des mesures d'aide à la réussite telle que le tutorat par les pairs).</p> <p>Quatre des 11 centres d'aide ou espaces d'études et de réussite (36%) ont actualisé leurs mesures de réussite :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Centre d'aide en français (aide ponctuelle sans rendez-vous);</li> <li>• Centre d'aide en informatique (CAI) (périodes de disponibilité au CAI par les enseignant·es aux sessions d'automne et d'hiver);</li> <li>• Centre d'aide en Soins infirmiers (ateliers sur thèmes variés);</li> <li>• Centre de réussite et d'études en Sciences humaines (tutorat en classe Introduction en sciences humaines).</li> </ul>	75 %
Améliorer le filet de sécurité et l'efficacité des mesures de dépistage et de prévention offerts à la population étudiante	Proportion de départements qui adoptent, dans le cadre de leurs cours, la prise en charge de la prévention de l'échec	Document présenté aux personnes enseignantes répondantes réussite (PERR) à la session d'hiver 2025. La rétroaction des personnes enseignantes a permis de bonifier le contenu. Il a été décidé de produire un document sous la forme d'un texte plutôt qu'une cartographie. Le comité pédagogique réussite (CPR) veillera à émettre des recommandations.	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
	Taux de réinscription à la troisième session	Pour l'ensemble des programmes conduisant à un DEC, 66,1% des personnes étudiantes ayant commencé à l'automne 2023 étaient toujours inscrites dans le même programme (MP) à l'automne 2024 et 75,9% étaient toujours inscrites dans un programme DEC au Collège (TP). En légère progression. (Source de données : PSEP)	60 %
	État d'avancement de l'optimisation locale du SPEC (Sondage provincial sur les étudiants des cégeps) comme outil de dépistage et de prévention pour développer des interventions ciblées	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planification des moyens à mettre en œuvre dès l'automne 2025 pour augmenter le nombre de répondant·es dans les programmes avec un faible taux de réponse au SPEC 1.</li> <li>Intégration graduelle de certaines données du SPEC 1 au tableau de bord réussite. Diffusion à l'ensemble des programmes. Accompagnement individualisé auprès des programmes dont le taux de réponse était faible.</li> </ul>	100 %
	Taux de satisfaction des étudiantes et étudiants ayant reçu une aide du Service d'aide à l'apprentissage et des centres d'aide	L'élaboration de la démarche du déploiement du sondage est complétée. Celle-ci démarra à la fin 2025 pour un lancement auprès de la population étudiante au printemps 2026.	80 %
Prendre en compte les enjeux de réussite dans le parcours scolaire des étudiant·es lors de l'élaboration ou la révision des programmes d'études	Proportion des programmes intégrant des mesures de réussite adaptées	<ul style="list-style-type: none"> <li>À la formation régulière, le programme Techniques de sécurité incendie (311.A0), implanté à l'automne 2025, s'ajoute à ceux dont les mesures de réussite adaptées ont été révisées, pour une croissance cumulée de 40% (11/27 programmes).</li> <li>Les mesures de réussite adaptées sont toujours considérées dans l'évaluation et la révision des programmes.</li> </ul>	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
S'appuyer sur les résultats des recherches en éducation dans le déploiement de pratiques pédagogiques	Proportion de pratiques pédagogiques déployées qui s'appuient sur la recherche en éducation	Toutes les pratiques pédagogiques (100 %) s'appuient sur la recherche.	100 %
Stimuler l'engagement étudiant pour sa réussite scolaire et éducative	Proportion des activités parascolaires, périscolaires et sportives intégrant des piliers du développement durable	Cette réflexion sera menée dans le cadre de l'élaboration du prochain Plan stratégique, lequel intégrera également le Plan de réussite.	60 %

## **ENJEU 2 : UN MILIEU DE VIE ET D'ÉTUDES SAIN, DURABLE ET ACCUEILLANT**

ORIENTATION 2.1: CRÉER DES ESPACES DE VIE ACCESSIBLES, CHALEUREUX ET COLLABORATIFS DANS UNE PERSPECTIVE ÉCORESPONSABLE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS ET À L'ÉVOLUTION DE LA COMMUNAUTÉ MONTMORENCIENNE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Assurer la disponibilité et la mobilisation des ressources en fonction des besoins de la communauté et en soutien à la mission du Collège	Proportion des projets institutionnels se déroulant en adéquation avec la disponibilité et la mobilisation des ressources (humaines et matérielles)	La cible de 100% a été atteinte en 2023-2024.	100 %
Aménager des espaces innovants et évolutifs dans une perspective écoresponsable	Écart entre la superficie (en m <sup>2</sup> ) des espaces disponibles et ceux requis pour réaliser les activités pédagogiques et parascolaires	Un projet d'agrandissement majeur devait avoir lieu au cours des dernières années. Malheureusement, compte tenu des coupures budgétaires, ce projet a été annulé. Cependant, nous avons notamment converti une classe en salle de yoga, pour un gain de 100 m <sup>2</sup> .	0
	État d'avancement de l'intégration du personnel et des étudiantes et étudiants dans les nouvelles installations du Complexe de sécurité incendie	S/O (intégration complétée en 2023-2024)	100 %
	État d'avancement de l'intégration du personnel et des étudiantes et étudiants dans les nouvelles installations de Techniques administratives à Espace Montmorency	S/O (intégration complétée en 2023-2024)	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Animer et diversifier les activités et les événements afin de permettre une appropriation collective des lieux par la communauté montmorencienne	Nombre moyen d'activités ou d'événements se tenant dans les lieux identifiés annuellement	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Toutes les activités de la Vie étudiante ont été complétées.</li> <li>• Réorganisation du CPI (promotion des mandats) à venir.</li> </ul>	30
Susciter la participation et l'adhésion de la communauté aux projets d'aménagements et d'infrastructures	Proportion des projets d'aménagement et d'infrastructure qui ont fait l'objet d'une consultation auprès des groupes ciblés	Au cours de l'année, 100 % des projets d'aménagement et d'infrastructure ont fait l'objet de consultations auprès des différents groupes concernés de la communauté.	100 %

## **ENJEU 3 : UN ÉTABLISSEMENT DE PREMIER PLAN EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET UNE ORGANISATION DE QUALITÉ, RECHERCHÉE ET MODERNE**

**ORIENTATION 3.1: VALORISER LE POTENTIEL INDIVIDUEL, COLLECTIF ET ORGANISATIONNEL EN CONSOLIDANT UN MILIEU DE TRAVAIL ET D'ETUDE ATTRAYANT, ACCUEILLANT ET RESPECTUEUX DU BIEN-ETRE DES PERSONNES**

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Mettre en œuvre des initiatives valorisant un climat de travail et d'étude sain et respectueux	Taux de satisfaction des étudiant·es au regard des services offerts par le Collège	L'élaboration de la démarche du déploiement du sondage est complétée, celle-ci démarera à la fin 2025 pour un lancement auprès de la population étudiante au printemps 2026.	80 %
	Proportion du personnel ayant un sentiment d'accomplissement professionnel	Le sondage organisationnel a été lancé auprès de l'ensemble de notre personnel en octobre 2024. Le taux de participation a été de 43%, ce qui est représentatif pour poursuivre la démarche. La présentation des résultats a été effectuée auprès des groupes. Suivant les résultats par catégorie, des groupes de travail ont été constitués et nous avons procédé à l'élaboration d'initiatives porteuses. Le plan d'action sera déployé en 2025-2026.	87 %
	Taux d'appréciation du soutien à la santé psychologique au travail	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'accès au service de Telus Santé a été amélioré.</li> <li>• Le comité santé et mieux-être a proposé des actions dans le cadre de son plan de travail et le Collège a accepté, notamment l'accès gratuit au salles d'entraînement pour notre personnel.</li> <li>• D'autres initiatives ont été mises en place et elles se poursuivront, notamment en lien avec les sommes prévues aux conventions collectives en santé globale.</li> <li>• La politique de harcèlement psychologique et celle des violences à caractère sexuel seront reportées en 2025-2026. Les travaux du comité se poursuivent.</li> </ul>	72 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Positionner le Collège comme employeur de choix, afin d'attirer, d'accueillir, de retenir et de soutenir le développement professionnel de son personnel	<p>Taux de satisfaction relative à la reconnaissance au travail</p> <p>Proportion du personnel étant à l'emploi du Collège depuis trois ans ou plus sur un poste régulier</p>	<p>Malgré le gel de recrutement imposé, le Collège a souhaité reconduire les modalités du programme de référencement encore cette année.</p> <p>Statistiques (personnel régulier de trois ans +/ personnel total) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Personnel cadre : 32/49 = 65%</li> <li>• Personnel de soutien : 125/198 = 63%</li> <li>• Personnel professionnel : 53/81 = 65%</li> </ul>	80 %
Faire rayonner la qualité de nos programmes afin d'être un lieu d'étude et de travail plus attractif	Proportion des programmes dont la stratégie de communication a été actualisée	En 2024-2025, nous avons accompagné huit programmes d'études, pour un total de 52 % (23/44 programmes).	70 %
Adopter les meilleures pratiques institutionnelles et de gouvernance pour devenir une organisation plus collaborative, simple, efficiente et écoresponsable	<p>Taux d'utilisation moyen des outils et méthodes de gouvernance déployés par la Direction des communications et des initiatives stratégiques</p> <p>Nombre de processus révisés afin de les adapter à des pratiques actualisées, simplifiées et plus efficaces</p>	<p>La cible de 100% a été atteinte en 2023-2024 et c'est en continuité.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Au cours de l'année 2024-2025, les processus suivants ont été révisés : la logistique de transport de documents et les colis interédifices et la révision des fichiers de suivis des interventions professionnelles et des accompagnements étudiants.</li> <li>• La logistique de réservation de salle d'examen du SAA est en cours de révision, ainsi que l'élaboration d'un nouveau processus sur la gestion de transmission des plaintes en regard à l'application de la Politique de valorisation de la langue française.</li> </ul>	100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• La gestion documentaire reste un dossier de fond et actif en matière d'amélioration continue, et se poursuivra durant quelques années.</li> </ul>	
Orchestrer une transition numérique au service de la mission du Collège qui intègre mobilité et agilité	<p>État d'avancement des travaux d'optimisation des processus</p> <p>Proportion des départements d'enseignement ayant migré vers l'environnement technologique favorisant la mobilité</p> <p>Nombre de processus touchant le soutien à l'usager ayant été révisés puis adaptés à une approche libre-service</p>	<p>Réalisation du Kaizen au SOCS – résultats très intéressants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• horaire-maître d'hiver 2025 sans temps supplémentaire;</li> <li>• un seul horaire produit en juin 2025;</li> <li>• nouveaux procéduriers rédigés et procéduriers existants mis à jour;</li> <li>• impacts positifs sur l'ensemble des opérations du SOCS.</li> </ul> <p>Plus de 25% des logiciels de notre parc sont en mode libre-service. Nous poursuivons le travail pour optimiser le nombre de logiciels ou systèmes pédagogiques disponibles à distance dans le respect de la protection des renseignements personnels et de la cybersécurité.</p> <p>Cette année, nous avons ajouté les services suivants :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accès au changement de mot de passe pour les étudiant·es en libre-service;</li> <li>• Demande d'accès aux logiciels;</li> <li>• Création d'un outil qui automatise les permissions aux systèmes d'informations selon la fonction du membre du personnel;</li> <li>• En collaboration avec la Directions des communications et des initiatives stratégiques, nous avons refait les sites intranet du personnel et des étudiant·es.</li> </ul> <p>La cible de 5 processus est atteinte.</p>	100 % 25 % 5

## **ENJEU 4 : UN ACTEUR DE CHANGEMENT ET DE PROGRÈS SOCIAL QUI SE DÉMARQUE**

ORIENTATION 4.1: S'INVESTIR AU CŒUR MÊME DE L'EFFERVESCE LAVALLOISE À TITRE D'ACTEUR DE DÉVELOPPEMENT OUVERT SUR LE MONDE ET IMPLIQUÉ DANS LA TRANSITION ÉCORESPONSABLE

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Accroître les collaborations avec nos partenaires locaux, nationaux et internationaux	Nombre de projets institutionnels en cours annuellement en collaboration avec nos partenaires	<p>Quinze projets institutionnels étaient en cours en 2024-2025 en collaboration avec des partenaires :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Repositionnement de l'image de marque du Collège;</li><li>• Révision de la gestion documentaire;</li><li>• Révision du processus de l'horaire maître;</li><li>• Système d'assurance qualité du Collège (SAQC2);</li><li>• Sondage organisationnel;</li><li>• Déménagement de services administratifs et de programmes d'études à Espace Montmorency – phase 2;</li><li>• Consultation <i>La grande conversation</i> sur notre milieu de vie;</li><li>• Programme de Consolidation des Centres de Traitement Informatiques (PCCTI);</li><li>• Pilote d'implantation d'un système de gestion des requêtes et d'actifs – Portail de services (TU et RM);</li><li>• Conception du laboratoire NC<sup>2</sup> pour augmenter l'offre à la population étudiante en sciences de la nature;</li><li>• Lancement de la plateforme Propul.se, une plateforme de formation asynchrone;</li><li>• Installation de guérites automatisées pour le stationnement;</li><li>• Développement de l'outil des plans de travail;</li><li>• Participation à la Table de concertation institutionnelle Laval ZéN pour la réalisation du premier Plan régional de transition socioécologique de Laval;</li><li>• Initiatives en matière de développement durable (cuisines collectives, projets multidisciplinaires d'agriculture urbaine).</li></ul>	20

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
	Nombre d'interactions auprès des instances du milieu de la sécurité incendie et civile	Rédaction d'un mémoire sur la vision et les recommandations du Collège dans le cadre de l'État des lieux en sécurité incendie commandé par le ministère de la Sécurité publique (octobre 2024); rencontre avec le Ministère le 5 mars 2025 pour discuter du mémoire; journées de consultation prévues les 17 et 18 septembre 2025.	25 %
	Nombre de partenariats développés annuellement avec des comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO)	<p>Six partenariats avec des CSMO ont continué ou débuté en 2024-2025 :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CSMO HortiCompétences : Partenaire pour la formation SAE en arboriculture;</li> <li>• CSMO Compétence Culture : Appui au dépôt du projet Cultive;</li> <li>• CSMO ESAC : Collaboration pour le projet COUD TEE; appui au projet <i>Compétences essentielles par la réalité virtuelle</i> (axes : littératie, numératie et numérique); Partenaire pour la Certification collégiale TEE;</li> <li>• CSMO Détail Québec : Partenaire du projet COUD – Coordination du commerce électronique (porté par un cégep);</li> <li>• Technocompétences : Collaboration exploratoire menée par le Cégep Garneau pour le déploiement d'une cohorte de la certification collégiale Sécurité dans un environnement Cloud (formation en consortium). Le projet n'est pas encore confirmé, mais les discussions ont débuté en 2024-2025;</li> <li>• CSMO Perform pour la Table métal de Laval (dernière année).</li> </ul>	6
	Nombre d'étudiant·es impliqué·es dans les activités entrepreneuriales et économiques	<p>À la formation régulière, plus de 3 500 étudiant·es ont bénéficié de l'accompagnement en entrepreneuriat, du Club entrepreneur, de l'accompagnement entrepreneurial individuel, des ateliers entrepreneuriaux, de la Foire régionale de l'emploi étudiant et de beaucoup d'autres activités.</p> <p>À la formation continue, 467 étudiant·es sont impliqué·es dans les activités entrepreneuriales et économiques.</p>	15 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
Participer à des projets collectifs favorisant le développement durable	Nombre de projets reliés au développement durable auxquels le Collège est associé annuellement	<p>Au cours de l'année 2024-2025, le Collège a poursuivi sept projets en matière de développement durable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuite des projets multidisciplinaires d'agriculture urbaine au Collège : production, transformation, distribution et vente au Marché.momo (PCHO, TD-GER, TAD, CPE Youpi);</li> <li>• Projets de sécurité alimentaire et de lutte au gaspillage alimentaire : le Frigo.momo, la distribution de paniers de fruits et légumes gratuitement aux étudiant·es parents, les cuisines collectives (PCHO, TD-GER, Fondation, SVE, partenaires externes);</li> <li>• Participation à la Table de concertation institutionnelle Laval ZéN pour la réalisation du premier Plan régional de transition socio-écologique de Laval;</li> <li>• Réalisation de plusieurs actions du Plan de mobilité durable 2024-2026, comme le programme OPUS + entreprise, la distribution de centaines de titres de transports, l'ajout d'installations cyclistes, l'organisation du Rendez-vous de la mobilité durable, etc.;</li> <li>• Réalisation de plusieurs actions du Plan de gestion des matières résiduelles du Collège;</li> <li>• Participation au projet du Marigot Agricole, un projet d'agriculture urbaine près du Collège (PCHO, DCIS, Centre d'entraide du Marigot);</li> <li>• Animation de la communauté de partage Mon écolabo, en collaborant entre autres avec le département d'OPSO pour trouver des alternatives pour envoyer au recyclage plusieurs de leurs matières résiduelles.</li> </ul>	10
Valoriser la recherche et l'innovation au sein de la communauté montmorencienne et auprès des partenaires	Nombre de formations offertes à l'industrie et en entreprise sur les nouveaux contenus (innovants)	Cinq nouvelles certifications collégiales ont été ajoutées à la liste des formations disponibles : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestionnaires efficaces (format certification collégiale);</li> <li>• Devenez gestionnaire 4.0;</li> <li>• Sécurité dans un environnement Cloud;</li> <li>• Marketing d'influence (Influenceur);</li> <li>• Aide-technicien(ne) de scène.</li> </ul>	2

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
		Toutefois, une réduction de l'enveloppe de financement a limité le déploiement de plusieurs d'entre elles.	
Nombre de projets de recherche et d'innovation ayant cours annuellement	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sept projets en sciences de la nature;</li> <li>Quatre projets en sciences sociales et deux projets en pédagogie;</li> <li>Dix bourses financées par la Fondation du Collège pour les étudiant·es (cinq en sciences sociales, philosophie et pédagogie; cinq en sciences de la nature).</li> </ul>		20
État d'avancement des travaux de création du Bureau de la recherche	S/O (réalisé en 2023-2024)		100 %
Activités de recherche dans différents domaines et au niveau institutionnel	<ul style="list-style-type: none"> <li>Sciences de la nature : financement de 778 591 \$, 20 stages, 19 présentations de laboratoire, 17 conférences (12 externes, 5 internes);</li> <li>Sciences sociales et arts : financement de 213 646 \$, 14 stagiaires, 8 publications, 24 conférences (20 externes et 4 internes);</li> <li>Centre de recherche en sciences sociales ViSÉ;</li> <li>Bourses étudiantes;</li> <li>Quatre événements « Midi-recherches » et développement de trois formations (Rédaction de demandes de subvention, Sondages et analyse quantitative, Outils en ligne pour soutenir la recherche);</li> <li>Journée de la recherche (22 avril 2025) : présentations, ateliers interactifs, environ 65 inscriptions (internes et externes).</li> </ul>		100 %

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE																											
	État d'avancement de la révision de la Politique institutionnelle de conduite responsable en recherche	S/O (réalisée en 2023-2024)	100 %																											
Soutenir l'internationalisation de la formation	Nombre d'initiatives des programmes et départements proposant un stage (crédité ou enrichissement à la formation) de mobilité étudiante à l'international	<p>Quinze étudiant·es ont fait un stage hors Québec dans six programmes d'études.</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="3">Mobilité étudiante / stages</th> </tr> <tr> <th>Programme</th> <th>Étudiant·e·s</th> <th>Pays</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Techniques d'éducation à l'enfance</td> <td>1</td> <td>France</td> </tr> <tr> <td>Techniques d'éducation spécialisée</td> <td>2</td> <td>Bénin</td> </tr> <tr> <td>Techniques d'orthèses et de prothèses orthopédiques</td> <td>1</td> <td>France</td> </tr> <tr> <td>Techniques de tourisme</td> <td>5</td> <td>Espagne Portugal France (2) Costa Rica</td> </tr> <tr> <td>Techniques en muséologie</td> <td>2</td> <td>Canada</td> </tr> <tr> <td>Techniques administratives</td> <td>4</td> <td>Salvador Tunisie Maroc (2)</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td><b>15</b></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	Mobilité étudiante / stages			Programme	Étudiant·e·s	Pays	Techniques d'éducation à l'enfance	1	France	Techniques d'éducation spécialisée	2	Bénin	Techniques d'orthèses et de prothèses orthopédiques	1	France	Techniques de tourisme	5	Espagne Portugal France (2) Costa Rica	Techniques en muséologie	2	Canada	Techniques administratives	4	Salvador Tunisie Maroc (2)	<b>Total</b>	<b>15</b>		15
Mobilité étudiante / stages																														
Programme	Étudiant·e·s	Pays																												
Techniques d'éducation à l'enfance	1	France																												
Techniques d'éducation spécialisée	2	Bénin																												
Techniques d'orthèses et de prothèses orthopédiques	1	France																												
Techniques de tourisme	5	Espagne Portugal France (2) Costa Rica																												
Techniques en muséologie	2	Canada																												
Techniques administratives	4	Salvador Tunisie Maroc (2)																												
<b>Total</b>	<b>15</b>																													

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE																																																																	
	Proportion de programmes qui intègrent le volet international/interculturel dans leur profil de sortie	Pas de nouveau programme pour 2024-2025	25 %																																																																	
	État d'avancement des travaux de création du Bureau de l'international	S/O (communiqué diffusé le 4 juin 2024)	100 %																																																																	
Soutenir la mobilité étudiante et professionnelle	Nombre de projets de mobilité auxquels des membres de la communauté participent annuellement	<p>Dix projets de mobilité de groupe ont eu lieu, auxquels ont participé 25 personnes enseignantes ou membres du personnel et 203 personnes étudiantes :</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="5">Mobilité de groupe</th> </tr> <tr> <th>Nom du projet (crédité) *</th> <th>Départements</th> <th>Pays</th> <th>Profs accompagnateurs</th> <th>Étudiant-e-s</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>*Classe roulante</td> <td>Tourisme</td> <td>Ontario, Canada</td> <td>3</td> <td>42</td> </tr> <tr> <td>Séjour diététique dans la Drôme</td> <td>Diététique</td> <td>France</td> <td>2</td> <td>24</td> </tr> <tr> <td>*Club ONU</td> <td>Sciences politiques, histoire et géographie</td> <td>New York, États-Unis</td> <td>2</td> <td>23</td> </tr> <tr> <td>*PSP San Francisco</td> <td>Sciences politiques, histoire et géographie</td> <td>États-Unis</td> <td>2</td> <td>21</td> </tr> <tr> <td>*Voyage d'études en Histoire</td> <td>Sciences politiques, histoire et géographie</td> <td>Espagne et Maroc</td> <td>3</td> <td>26</td> </tr> <tr> <td>MIM/CRIM France</td> <td>SVÉ</td> <td>France</td> <td>3</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>Soins Bénin</td> <td>Soins infirmiers</td> <td>Bénin</td> <td>2</td> <td>9</td> </tr> <tr> <td>TEE Martinique</td> <td>TEE</td> <td>Martinique</td> <td>2</td> <td>11</td> </tr> <tr> <td>*Séjour culturel et linguistique en Allemagne</td> <td>Langues</td> <td>Allemagne</td> <td>2</td> <td>8</td> </tr> <tr> <td>*Parcours Laurentien</td> <td>Français</td> <td>Québec</td> <td>4</td> <td>25</td> </tr> <tr> <td><b>Total</b></td> <td></td> <td></td> <td><b>25</b></td> <td><b>203</b></td> </tr> </tbody> </table>	Mobilité de groupe					Nom du projet (crédité) *	Départements	Pays	Profs accompagnateurs	Étudiant-e-s	*Classe roulante	Tourisme	Ontario, Canada	3	42	Séjour diététique dans la Drôme	Diététique	France	2	24	*Club ONU	Sciences politiques, histoire et géographie	New York, États-Unis	2	23	*PSP San Francisco	Sciences politiques, histoire et géographie	États-Unis	2	21	*Voyage d'études en Histoire	Sciences politiques, histoire et géographie	Espagne et Maroc	3	26	MIM/CRIM France	SVÉ	France	3	14	Soins Bénin	Soins infirmiers	Bénin	2	9	TEE Martinique	TEE	Martinique	2	11	*Séjour culturel et linguistique en Allemagne	Langues	Allemagne	2	8	*Parcours Laurentien	Français	Québec	4	25	<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>203</b>	27
Mobilité de groupe																																																																				
Nom du projet (crédité) *	Départements	Pays	Profs accompagnateurs	Étudiant-e-s																																																																
*Classe roulante	Tourisme	Ontario, Canada	3	42																																																																
Séjour diététique dans la Drôme	Diététique	France	2	24																																																																
*Club ONU	Sciences politiques, histoire et géographie	New York, États-Unis	2	23																																																																
*PSP San Francisco	Sciences politiques, histoire et géographie	États-Unis	2	21																																																																
*Voyage d'études en Histoire	Sciences politiques, histoire et géographie	Espagne et Maroc	3	26																																																																
MIM/CRIM France	SVÉ	France	3	14																																																																
Soins Bénin	Soins infirmiers	Bénin	2	9																																																																
TEE Martinique	TEE	Martinique	2	11																																																																
*Séjour culturel et linguistique en Allemagne	Langues	Allemagne	2	8																																																																
*Parcours Laurentien	Français	Québec	4	25																																																																
<b>Total</b>			<b>25</b>	<b>203</b>																																																																

OBJECTIFS STRATÉGIQUES	INDICATEURS	RÉSULTATS OBTENUS	CIBLE
------------------------	-------------	-------------------	-------

Deux enseignantes ont bénéficié du programme de soutien à la mobilité professionnelle des cégeps – volet 1 Personnel enseignant, octroyé par le MES et administré par la Direction des affaires internationales (DAI) de la Fédération des cégeps :

Mobilité professionnelle			
Nom	Service ou département d'enseignement	Pays	Projet/Activité
Martine Paquette	Sociologie	France	Appropriation de modèles, de pratiques et d'outils pédagogiques pour des cours multidisciplinaires et disciplinaires en sciences humaines.
Marie-Michèle Bondin	Philosophie	Allemagne	Recherche sur la relation de la tête et du cœur en philosophie de la santé et en cardiologie

État d'avancement des travaux de création du Bureau de l'international

S/O (communiqué diffusé le 4 juin 2024)

100 %

## **2. Niveau annuel de l'effectif et information relative aux contrats de services de 25 000\$ et plus**

### **2.1 : Respect du niveau d'attribution de l'effectif**

(1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025)

	<b>Nombre de personnes</b>	<b>Heures rémunérées</b>
<b>Total des heures rémunérées</b>	1 192	1 706 233,55
<b>Cible établie par le Conseil du trésor</b>		1 622 800,56
<b>Écart</b>		<b>83 432,99</b>

La cible fixée par le Conseil du trésor a été dépassée. Ce dépassement est en partie attribuable à l'augmentation des PES, liée à la croissance de la population étudiante et à sa rétention. La cible initiale était insuffisante et en baisse par rapport à la précédente, en raison de la forte sous-embauche enseignante.

### **2.2 : Niveau annuel de l'effectif détaillé par catégories d'emploi et nombre d'heures rémunérées**

(1<sup>er</sup> avril 2024 au 31 mars 2025)

<b>Catégorie d'emploi</b>	<b>Nombre de personnes</b>	<b>Heures rémunérées</b>
<b>Personnel d'encadrement</b>	50	86 583
<b>Personnel professionnel</b>	100	162 827
<b>Personnel enseignant</b>	769	1 070 319
<b>Personnel de bureau, technicien et assimilé</b>	254	357 504

Catégorie d'emploi	Nombre de personnes	Heures rémunérées
Ouvriers, personnel d'entretien et de service	17	25 446
Autres	2	3 555
<b>TOTAL</b>	<b>1 192</b>	<b>1 706 234</b>

## 2.3 : Rapport relatif aux contrats de services de 25 000 \$ et plus

	Contrats conclus avec les personnes morales (sociétés)	Contrats conclus avec les personnes physiques	Total
Nombre de contrats	19	4	23
Valeur des contrats	1 325 238,66\$	66 521,19\$	1 391 759,85\$

## 3. Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration

### 3.1 : Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration

Voir l'annexe 3 – Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du Collège Montmorency

### 3.2 : Précisions sur le traitement des cas en lien avec le code d'éthique et de déontologie

Aucun cas en lien avec le code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration n'est répertorié au Collège pour l'année 2024-2025.

## **4. Plan d'action visant à prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur**

### **4.1 : Personnes affectées aux activités visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel**

Type de ressource (interne ou externe)	Nombre de personnes affectées (ETC)	Fonction (gestionnaire, administration, personnel internant ou autre)	Précisions
Interne	1,00	Ressource professionnelle (agent de service social - sexologue)	Responsable de toute l'intervention et la prise en charge des VACS.  Il participe à plusieurs activités dans le réseau et hors réseau.

### **4.2 : Sommes utilisées par le Collège pour financer des activités du Plan d'action visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur 2022-2027**

Type de service	Coût	Précisions
Ressources humaines (indiquées à la section 5.1)	110 700 \$	Salaire (agent de service social) défrayé par la mesure pour les VACS, conformément à l'échelle salariale SPGQ du 1 <sup>er</sup> avril 2025 (incluant 13% d'avantages sociaux)
Organisation de services/guichet unique	0 \$	Le Collège Montmorency bénéficie d'un centre de prévention et d'intervention (guichet unique qui reçoit les dévoilements, signalement et plaintes via l'adresse cpi@cmontmorency.qc.ca).

Type de service	Coût	Précisions
<b>Activités de formation et de sensibilisation</b>	2 500 \$	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capsules vidéo développées</li> <li>• Plusieurs kiosques de sensibilisation par année</li> <li>• Organisation de colloque VACS</li> <li>• Plusieurs formations offertes en plus de la formation universelle obligatoire pour la population étudiante et les membres du personnel du Collège</li> <li>• Activité de sensibilisation intégrée au cours <i>Psychologie de la sexualité</i></li> </ul>
<b>Autre</b>	6 800 \$	<p>Les sommes proviennent du budget opérationnel (2500\$), d'un montant restant d'une subvention (2800\$) et d'une subvention de la Fondation du Collège (1500\$).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ajout d'affiches et activités de sensibilisation dans les espaces publics</li> <li>• Ajout de caméras de surveillance</li> <li>• Ajout d'installations dans les vestiaires</li> <li>• Achat d'articles de papeterie</li> </ul>
<b>TOTAL DE TYPES DE SERVICES</b>	<b>4</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Service d'accompagnement</li> <li>• Actions préventives</li> </ul>
<b>TOTAL DES MONTANTS DÉPENSÉS</b>	<b>120 000 \$</b>	

## 5. Divulgation d'actes répréhensibles

### REDDITION DE COMPTE 2024 (jusqu'au 29 novembre 2024\*)

Article 25 Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics

Code du cégep	930000
Nom du cégep	Collège Montmorency

	Nombre de divulgations ou de communications par point
1. Divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations	0
2. Divulgations auxquelles il a été mis fin en application du paragraphe 3° de l'article 22	0
3. Divulgations fondées	0
4. Divulgations <u>reçues</u> réparties selon chacune des catégories d'actes répréhensibles visées à l'article 4 :	
- Une contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi	0
- Un manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie	0
- Un usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui	0
- Un cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité	0
- Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une personne ou à l'environnement	0
- Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un acte répréhensible identifié précédemment	0
5. Communications de renseignements effectués en application du premier alinéa de l'article 23	0

NB : Le transfert de la divulgation au Protecteur du citoyen est pris en compte au point 2 (ne relève pas du mandat du responsable du suivi). Quant au transfert au Commissaire à la lutte contre la corruption ou à tout organisme chargé de prévenir, de détecter ou de réprimer le crime ou les infractions aux lois, dont un corps de police et un ordre professionnel, la divulgation est répertoriée uniquement au point 5.

\*La Procédure visant à faciliter la divulgation d'actes répréhensibles par les employés du Collège Montmorency a été abrogée le 30 novembre 2024.

## **6. Formulaire du rapport annuel d'activités des cégeps**

Le formulaire du rapport annuel d'activités du Collège ainsi que la résolution du conseil d'administration par laquelle il adopte le rapport, sont transmis en ligne au MES via le portail CollecteInfo.

## **Annexes**

**Annexe 1 – Formulaire de démonstration 2024–2025**

**Annexe 2 – Plan stratégique 2021–2026**

**Annexe 3 – Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du Collège Montmorency**

<b>Fiche d'information liée :</b>	
<b>Code de l'organisme :</b>	
<b>Nom de l'organisme :</b>	
<b>Destinataire :</b>	
<b>Statut de traitement :</b>	<input type="checkbox"/> Nouveau <input type="checkbox"/> En cours de traitement <input type="checkbox"/> Complété
<b>Approbation :</b>	<input type="checkbox"/> Approuvé <input type="checkbox"/> Confirmé <input type="checkbox"/> Refusé <input type="checkbox"/> En attente

**Formulaire Rapport annuel d'activités d'un cégep 2024-2025**

**Date limite pour la soumission du formulaire : 1<sup>er</sup> décembre 2025**

Pour toute question, veuillez faire une demande au guichet des affaires collégiales.

**La reddition de comptes des cégeps : cadre légal général**

L'article 27.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel (RLRQ, chapitre C-29) précise qu'« un collège doit, au plus tard le 1<sup>er</sup> décembre de chaque année, faire au ministre un rapport de ses activités pour son exercice financier précédent ».

Conformément à la Charte de la langue française (RLRQ, chapitre C-11) et des politiques linguistiques gouvernementales et ministérielles, le rapport doit être rédigé en français.

Pourquoi la reddition de comptes:

- Elle découle de la Loi sur l'administration publique;
- Elle assure une saine gestion des fonds publics;
- L'analyse des données recueillies vient donner un appui aux demandes budgétaires futures et permet de bonifier les différents programmes de soutien;
- Elle nous permet de partager les bonnes pratiques appliquées dans les établissements.

Le rapport annuel d'activités du cégep doit être transmis, au moyen du présent formulaire dûment rempli, avant le 1<sup>er</sup> décembre de l'année scolaire suivant celle qui fait l'objet de la reddition de comptes.

## **1. Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique**

**Voulez-vous passer à la page suivante sans effectuer de saisie ?**

- Oui  
 Non

### **Obligations légales et réglementaires**

La révision du plan stratégique doit être annuelle en vertu de l'article 16.1 de la [Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel \(RLRQ, chapitre C-29\)](#). Les collèges doivent soumettre un rapport de leurs activités à la ministre, selon l'article 27.1 de la même [Loi](#).

#### **1.1. En vertu de l'article 16.1 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, une copie du plan stratégique du cégep doit être transmise annuellement.**

**1.1 Téléverser le document.**

1.2. Présentez la planification stratégique du cégep pour l'année en cours en vous assurant d'inclure clairement les éléments suivants :

- Les orientations
- Les objectifs
- Les indicateurs
- Les cibles prévues
- Les résultats 2024-2025
- La justification des résultats

**Pour communiquer l'information, vous pouvez :**

- Remplir le tableau dans le formulaire.  
 Téléverser un document.

*Afin de faciliter l'analyse du rapport annuel d'activités de votre établissement, nous vous invitons à intituler vos documents comme suit : Nom de l'établissement\_RAA24-25\_Section du formulaire  
Par exemple : CégepABC\_RAA24-25\_Codeéthique*

#### **1.1 : Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique**

Si une orientation présente plusieurs objectifs, il faut répéter le titre de l'orientation principale afin que tous les champs obligatoires soient remplis.

#### **Bilan annuel des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique**

Prendre note que si une orientation contient plusieurs objectifs, il faut répéter le titre de l'orientation principale de façon que tous les champs obligatoires soient remplis.

<b>Orientation</b>	
<b>Objectif</b>	
<b>Indicateur</b>	
<b>Cible prévue</b>	
<b>Résultats 2024-2025 :</b>	

**Justification des résultats**

--	--

<b>Nombre de résultats obtenus</b>	0
<b>1.2 : Téléverser le document :</b>	

## **2. Niveau annuel de l'effectif et information relative aux contrats de services de 25 000 \$ et plus**

**Voulez-vous passer à la page suivante sans effectuer de saisie ?**

- Oui  
 Non

### **Obligations légales et réglementaires**

Selon les articles 16 et 20 de la Loi sur la gestion et le contrôle des effectifs des ministères, des organismes et des réseaux du secteur public ainsi que des sociétés d'État (RLRQ, chapitre G-1.011), un organisme public doit faire état du niveau d'effectif et présenter les contrats de services de 25 000 \$ et plus dans son rapport annuel.

#### **2.1 : Respect du niveau d'attribution de l'effectif**

2.1.1 : La cible d'effectif du cégep établie par le Conseil du trésor est présentée dans le tableau suivant.

Veuillez indiquer le niveau d'effectif de l'établissement. Si le niveau d'attribution de l'effectif n'a pas été respecté, indiquez les mesures mises en œuvre pour respecter la cible et, s'il y a lieu, ajoutez des commentaires.

<b>Total des heures rémunérées</b>	
<b>Cible établie par le Conseil du trésor</b>	
<b>Écart, s'il y a lieu :</b>	0.0

**Si la cible fixée par le Conseil du trésor a été dépassée, veuillez indiquer les mesures mises en œuvre pour rectifier la situation et, s'il y a lieu, ajoutez des commentaires.**

**Si la cible fixée par le Conseil du trésor n'a pas été atteinte, veuillez indiquer les mesures mises en œuvre pour atteindre la cible et, s'il y a lieu, ajoutez des commentaires.**

#### **2.2 : Niveau annuel de l'effectif détaillé par catégories d'emploi et nombre d'heures rémunérées**

2.2.1 : Présentez le niveau de l'effectif en indiquant le nombre de personnes par catégories d'emploi et le nombre d'heures rémunérées.

Les catégories d'emploi sont les suivantes : personnel d'encadrement; personnel professionnel; personnel enseignant; personnel de bureau, technicien et assimilé; ouvriers, personnel d'entretien et de service; autres.

**Pour communiquer l'information,  
vous pouvez :**

- Remplir le tableau dans le formulaire.
- Téléverser un document.

Afin de faciliter l'analyse du rapport annuel d'activités de votre établissement, nous vous invitons à intituler vos documents comme suit : Nom de l'établissement\_RAA24-25\_Section du formulaire  
Par exemple : CégepABC\_RAA24-25\_Codeéthique

#### 2.2.1 : Niveau annuel de l'effectif par catégories d'emploi

Catégorie d'emploi	Nombre de personnes	Heures rémunérées
Personnel d'encadrement		
Personnel professionnel		
Personnel enseignant		
Personnel de bureau, technicien et assimilé		
Ouvriers, personnel d'entretien et de service		
Autres		
<b>Total</b>	0	0.0
<b>Précisez</b>		

Le total des heures rémunérées doit correspondre à la ligne « Total des heures rémunérées » de la question 2.1. Si ce n'est pas le cas, veuillez communiquer avec le Ministère de l'Enseignement supérieur par le biais du guichet des affaires collégiales.

**2.2 : Téléverser le document :**

#### 2.3 : Rapport relatif aux contrats de services de 25 000 \$ et plus

2.3.1 : Indiquez le nombre de contrats de services conclus respectivement avec les personnes morales (sociétés) et avec les personnes physiques (en affaires ou non) ainsi que leur valeur totale.

**Pour communiquer l'information,  
vous pouvez :**

- Remplir le tableau dans le formulaire.
- Téléverser un document.

Afin de faciliter l'analyse du rapport annuel d'activités de votre établissement, nous vous invitons à intituler vos documents comme suit : Nom de l'établissement\_RAA24-25\_Section du formulaire  
Par exemple : CégepABC\_RAA24-25\_Codeéthique

#### 2.3.1 : Contrats de plus de 25 000\$

	Contrats conclus avec les personnes morales (sociétés)	Contrats conclus avec les personnes physiques (en	Total
<b>Nombre de contrats - Personnes morales</b>			0
<b>Valeur des contrats - Personnes morales</b>			0,00 \$ CA

**Précisions, s'il y a lieu -  
Personnes morales**

**2.3 : Téléverser le document :**

### **3. Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration**

**Voulez-vous passer à la page suivante sans effectuer de saisie ?**

- Oui  
 Non

#### **Obligations légales et réglementaires**

Les articles 3.0.2 et 3.0.4 de la Loi sur le ministère du Conseil exécutif (RLRQ, chapitre M-30) prévoient que les collèges doivent rendre accessible leur code d'éthique et le publier dans leur rapport annuel.

#### **3.1 : Code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration**

3.1.1 : Joignez la version complète du code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration.

*Afin de faciliter l'analyse du rapport annuel d'activités de votre établissement, nous vous invitons à intituler vos documents comme suit : Nom de l'établissement\_RAA24-25\_Section du formulaire  
Par exemple : CégepABC\_RAA24-25\_Codeéthique*

**Téléverser le document :**

#### **3.2 : Précisions sur le traitement des cas en lien avec le code d'éthique et de déontologie**

3.2.1 : Donnez des précisions sur le traitement des cas en lien avec le code d'éthique et de déontologie applicable aux membres du conseil d'administration, s'il y a lieu.

**Un ou des cas ont-ils été traités en vertu du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration ?**

- Oui  
 Non

Spécifiez le nombre de cas traités en vertu du code d'éthique et de déontologie. Décrivez le manquement, le suivi effectué, la décision prise, les sanctions imposées par l'autorité compétente et indiquez le nom des personnes révoquées ou suspendues au cours de l'année.

**3.2.1 : Spécifiez le nombre de cas traités en vertu du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration :**

#### **3.2.1: Déclaration et traitement des cas en vertu du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration**

**Déclaration et traitement des cas en vertu du code d'éthique et de déontologie des membres du conseil d'administration**

**Description du manquement au code**

<b>Suivi</b>	
<b>Décision des instances disciplinaires</b>	
<b>Sanctions imposées par l'autorité compétente</b>	
<b>Nom de la personne révoquée ou suspendue au cours de l'année</b>	
<b>Total des cas déclarés et traités en vertu du code d'éthique et de déontologie :</b>	0

#### **4. Plan d'action visant à prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur**

<b>Voulez-vous passer à la page suivante sans effectuer de saisie ?</b>	<input type="checkbox"/> Oui <input type="checkbox"/> Non
---	--

Le Plan d'action visant à prévenir et contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur 2022-2027 s'accompagne d'un financement de 54 M\$. Une proportion non négligeable de cette somme, s'inscrivant dans la mesure 2.1 du plan d'action, est allouée chaque année aux établissements d'enseignement. Elle est destinée, notamment, à l'embauche des ressources spécialisées (guichet unique) et au maintien des services destinés à la communauté étudiante et

##### **4.1 : Indiquez le nombre de personnes affectées aux activités visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel, en précisant s'il s'agit, pour votre établissement, de ressources internes ou externes.**

Type de ressource	<input type="checkbox"/> Interne <input type="checkbox"/> Externe
Nombre de personnes affectées (ETC)	
Fonction	<input type="checkbox"/> Gestionnaire <input type="checkbox"/> Administration <input type="checkbox"/> Personnel intervenant <input type="checkbox"/> Autre
Autre (précisez)	
Précisions	

##### **4.2 : Précisez les sommes utilisées par votre établissement pour financer des activités du Plan d'action visant à prévenir et à contrer les violences à caractère sexuel en enseignement supérieur 2022-2027.**

###### **Dépenses liées à l'organisation des services**

###### **Dépenses liées à l'organisation des services**

Type de services	<input type="checkbox"/> Ressources humaines indiquées à la section 5.1 <input type="checkbox"/> Organisation de services/guichet unique <input type="checkbox"/> Activités de formation et de sensibilisation <input type="checkbox"/> Autres
Précisez :	
Coût	

###### **Précisions**

--

Total de types de services :	0
------------------------------	---

**Total des montants dépensés :**

0,00 \$ CA

## 5. Divulgation d'actes répréhensibles (période du 1<sup>er</sup> juin au 29 novembre 2024 inclusivement)

Voulez-vous passer à la page suivante sans effectuer de saisie ?

- Oui  
 Non

### Obligations légales et réglementaires

L'article 25 de la Loi facilitant la divulgation d'actes répréhensibles à l'égard des organismes publics (LDAR) (RLRQ, chapitre D-11.1) prévoit que les collèges sont tenus de diffuser de l'information quant aux actes répréhensibles dans leur rapport annuel.

#### 5.1 Indiquez le nombre de divulgations d'actes répréhensibles traitées

<b>Nombre de divulgations reçues par le responsable du suivi des divulgations :</b>	
<b>Nombre de divulgations auxquelles il a été mis fin en application du paragraphe 3e de l'article 22 :</b>	
<b>Nombre de divulgations fondées :</b>	
<b>Nombre de communications de renseignement effectuées en application du premier alinéa de l'article 23 :</b>	

#### 5.2 Indiquez le nombre d'actes répréhensibles par catégorie

<b>Contravention à une loi du Québec, à une loi fédérale applicable au Québec ou à un règlement pris en application d'une telle loi :</b>	
<b>Manquement grave aux normes d'éthique et de déontologie :</b>	
<b>Usage abusif des fonds ou des biens d'un organisme public, y compris de ceux qu'il gère ou détient pour autrui :</b>	
<b>Cas grave de mauvaise gestion au sein d'un organisme public, y compris un abus d'autorité :</b>	
<b>Le fait, par un acte ou une omission, de porter gravement atteinte ou de risquer de porter gravement atteinte à la santé ou à la sécurité d'une</b>	

<b>personne ou à l'environnement :</b>	
<b>Le fait d'ordonner ou de conseiller à une personne de commettre un des quatre actes répréhensibles identifiés précédemment</b>	
<b>Nombre total d'actes répréhensibles :</b>	0

## 6. Formulaire du rapport annuel d'activités des cégeps

6.1 : Une fois que vous avez terminé de rassembler les informations obligatoires, vous devez procéder à la production du rapport d'activités. Veuillez cliquer sur le bouton "**Générer**", situé en haut à droite de votre écran, afin de produire et de pouvoir télécharger le rapport.

Il vous est possible de quitter ce formulaire et d'y revenir lorsque la résolution de votre conseil d'administration, aura été adoptée. Les données que vous y avez inscrites jusqu'à présent ont été sauvegardées.

*Afin de faciliter l'analyse du rapport annuel d'activités de votre établissement, nous vous invitons à intituler vos documents comme suit : Nom de l'établissement\_RAA24-25\_Section du formulaire  
Par exemple : CégepABC\_RAA24-25\_Codeéthique*

<b>6.2 : Téléversez, en format PDF, la résolution du conseil d'administration du cégep par laquelle il adopte le rapport annuel d'activités du cégep.</b>	
---	--

# HORIZON 2026

## PLAN STRATÉGIQUE 2021-2026



# REMERCIEMENTS

Le Collège Montmorency tient à remercier toute la communauté ayant participé à la création du plan stratégique 2021-2026 : les associations et syndicats, le personnel de soutien, le personnel professionnel, le corps professoral, les gestionnaires, les partenaires du Collège (Co-Motion, Université du Québec à Montréal, Université de Montréal, Ville de Laval, etc.), la commission des études ainsi que le conseil d'administration du Collège et Espace Stratégies.

**Octobre 2021**

Document adopté par le conseil d'administration le 26 octobre 2021.



# TABLE DES MATIÈRES

<b>1</b>	<b>MOT DE LA PRÉSIDENTE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL</b>	4
<b>2</b>	<b>LE COLLEGE MONTMORENCY</b>	5
2.1	Bref historique	5
2.2	Aujourd'hui	5
2.3	Nos grandes réalisations depuis 5 ans	6
<b>3</b>	<b>DÉMARCHE DE CONSULTATION ET D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE</b>	6
<b>4</b>	<b>PORTRAIT GÉNÉRAL DES TENDANCES, DES CONTEXTES ET DES ENJEUX</b>	8
<b>5</b>	<b>LE CADRE STRATÉGIQUE</b>	9
5.1	Notre mission	9
5.2	Notre vision	9
5.3	Nos valeurs	9
<b>6</b>	<b>ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES</b>	10
<b>7</b>	<b>MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE</b>	12
7.1	Mécanismes de reddition de compte auprès du CA	12
<b>8</b>	<b>INDICATEURS ET CIBLES</b>	13
<b>9</b>	<b>ANNEXE</b>	17

# HORIZON 2026 : UNE DÉMARCHE PARTICIPATIVE À L'ÉCOUTE DE SA COMMUNAUTÉ

1

À l'automne 2020, le Collège a amorcé sa démarche de planification stratégique 2021-2026 auprès de sa communauté et ce, dans un contexte inédit. Malgré la situation pandémique qui nous a obligé à faire des efforts, une adaptation et une créativité pour maintenir nos activités, vous avez été nombreux à participer aux multiples activités de consultations que nous vous avions proposées. Nous avons eu l'opportunité de rejoindre l'ensemble des membres de notre communauté ainsi que nos principaux partenaires lavallois.

Vous nous avez rappelé, entre autres, l'importance de consacrer et de planifier nos futures actions et projets pour la réalisation de notre mission éducative, de gérer notre croissance en préservant la qualité de nos programmes et de nos services de formation ainsi que de maintenir un milieu de vie et de travail respectueux et collaboratif. Vous nous avez aussi dit que la finalité de cet exercice visait essentiellement une seule chose : la réussite éducative et le bien-être de notre population étudiante.

## ÉCOUTER POUR MIEUX PLANIFIER

Nous sommes fiers d'avoir pu mettre en œuvre une démarche transparente et ouverte durant laquelle de multiples échanges stimulants et pertinents ont eu lieu avec notre communauté. Nous pouvons dire : mission accomplie! Avec plus de 1 200 participations aux différentes activités de consultation, nous avons maintenant l'assurance que cette planification stratégique est le reflet des préoccupations et des ambitions de notre communauté.

## NOTRE HORIZON 2026 : UN PLAN QUI ÉVOLUE

À travers des diverses consultations, de grands consensus ont pu être dégagés grâce à la généreuse quantité d'information recueillie. Ces consensus institutionnels nous serviront de guide afin de bien répondre à nos besoins de demain. Nous sommes, toutefois, conscients que les enjeux et les préoccupations évoluent. C'est pourquoi, ensemble, nous devrons nous assurer, tout au long de sa mise en œuvre, que le plan soit évolutif pour être un reflet fidèle de la réalité montmorencienne.

## LA FORCE D'UNE COMMUNAUTÉ

Notre plan présente des engagements à la fois réalistes et ambitieux que nous souhaitons concrétiser au cours des prochaines années. Au cœur de nos actions se trouvent les étudiantes et les étudiants ainsi que l'ensemble du personnel du Collège (soutien, professionnel, corps professoral, cadre).

La mise en œuvre du plan exigera la collaboration et l'engagement collectif de tous les acteurs impliqués. Nous sommes convaincus aussi que les efforts que nous déployerons dans les années à venir contribueront significativement à la réussite éducative de notre population étudiante et à accentuer les initiatives de développement durable pour nos futures générations.

Il est impossible de conclure ce mot sans remercier toute notre communauté. Sans vous, rien de tout cela n'est possible. Merci de votre engagement et de votre grand dévouement! Nous tenons également à remercier les membres du conseil d'administration pour leur participation exceptionnelle et leur soutien constant. La mise en commun des efforts de tous et l'agilité dont nous avons fait preuve pour maintenir une offre de services de qualité démontrent, hors de tout doute, la force de notre organisation.

**Christiane Pichette**, présidente du conseil d'administration

**Olivier Simard**, directeur général

# 2 LE COLLÈGE MONTMORENCY

## 2.1 BREF HISTORIQUE

Fondé le 5 novembre 1969 dans la foulée de la création des cégeps au Québec, le Collège Montmorency s'est imposé comme le seul établissement d'enseignement supérieur public qui offre une formation de niveau collégial à Laval. Alors que plusieurs autres cégeps créés à la même époque étaient formés par fusion avec des institutions d'enseignement déjà existantes, le Collège s'est construit avec des infrastructures et aménagements entièrement nouveaux. Les premiers étudiants montmorenciens ont été accueillis à l'automne 1973, dans les locaux de l'école secondaire Saint-Maxime. C'est en 1976 que le bâtiment actuel, sur le boulevard de l'Avenir, a été inauguré.

Dès sa fondation, le Collège se destinait à l'expérimentation d'un nouveau modèle pédagogique, basé sur l'apprentissage personnalisé et sur la diversification des méthodes d'enseignement. Le Collège Montmorency devenait également le premier collège-bibliothèque du Québec avec un centre de ressources favorisant l'apprentissage de l'étudiant sous les formes les plus diverses.

La population étudiante ainsi que les services offerts ont crû de manière conséquente entraînant un développement notable des ressources humaines et matérielles de l'institution. Depuis sa création, le Collège a poursuivi l'agrandissement du bâtiment principal et a entrepris la construction de résidences étudiantes. Parmi ses nombreux partenariats initiés dans la communauté, notons ceux avec la Corporation de la Salle André-Mathieu, la Fondation du Collège Montmorency, et la multiplication des activités internationales.

## 2.2 AUJOURD'HUI

Le Collège Montmorency offre 5 programmes de formation préuniversitaire, 23 programmes de formation technique, dont 19 en alternance travail-études. Accueillant plus de 8 300 étudiantes et étudiants à l'enseignement régulier et comptant près de 1200 membres du personnel, il se hisse ainsi parmi les cégeps les plus importants du Québec. Il est aussi le seul cégep public au Québec à offrir les programmes de Techniques d'orthèses et de prothèses orthopédiques, de Techniques de muséologie et de Techniques de sécurité incendie.

La Direction de la formation continue et des services aux entreprises du Collège Montmorency propose également 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 et un service de reconnaissance des acquis et des compétences (RAC). De plus, elle dessert bon nombre d'entreprises grâce à son service de formation sur mesure en entreprise.

Le Collège Montmorency constitue maintenant un pôle de savoir, de culture et de technologie tout en étant un centre d'activités essentiel pour le développement lavallois et québécois.

Situé en face du métro Montmorency, il fait partie des éléments structurants du développement intégré à haute densité favorisant le transport collectif. Il se fait un devoir de s'engager dans sa collectivité et de contribuer au développement socioéconomique de sa région, tout en tissant des liens à l'étranger.

## **2.3 NOS GRANDES RÉALISATIONS DEPUIS 5 ANS**

Le plan stratégique 2014-2020 a mené à la concrétisation de réalisations majeures au cours des cinq dernières années ayant permis au Collège de se démarquer sur le plan institutionnel, régional et national. Nous croyons fermement que ce nouveau plan stratégique lui permettra de continuer sur cette lancée. Parmi les réalisations les plus significatives, notons :

- L'ouverture du nouveau pavillon Guy-Rocher en 2019 ;
- La fondation des cliniques-écoles ;
- L'hébergement du Centre de la petite enfance Youpi ;
- La création du Centre de prévention et d'intervention ;
- La création de nouveaux programmes de formation ;
- Le développement de partenariats avec l'UQAM et l'UdeM dans le domaine de la création numérique.

# **3**

## **DÉMARCHE DE CONSULTATION ET D'ÉLABORATION DU PLAN STRATÉGIQUE**

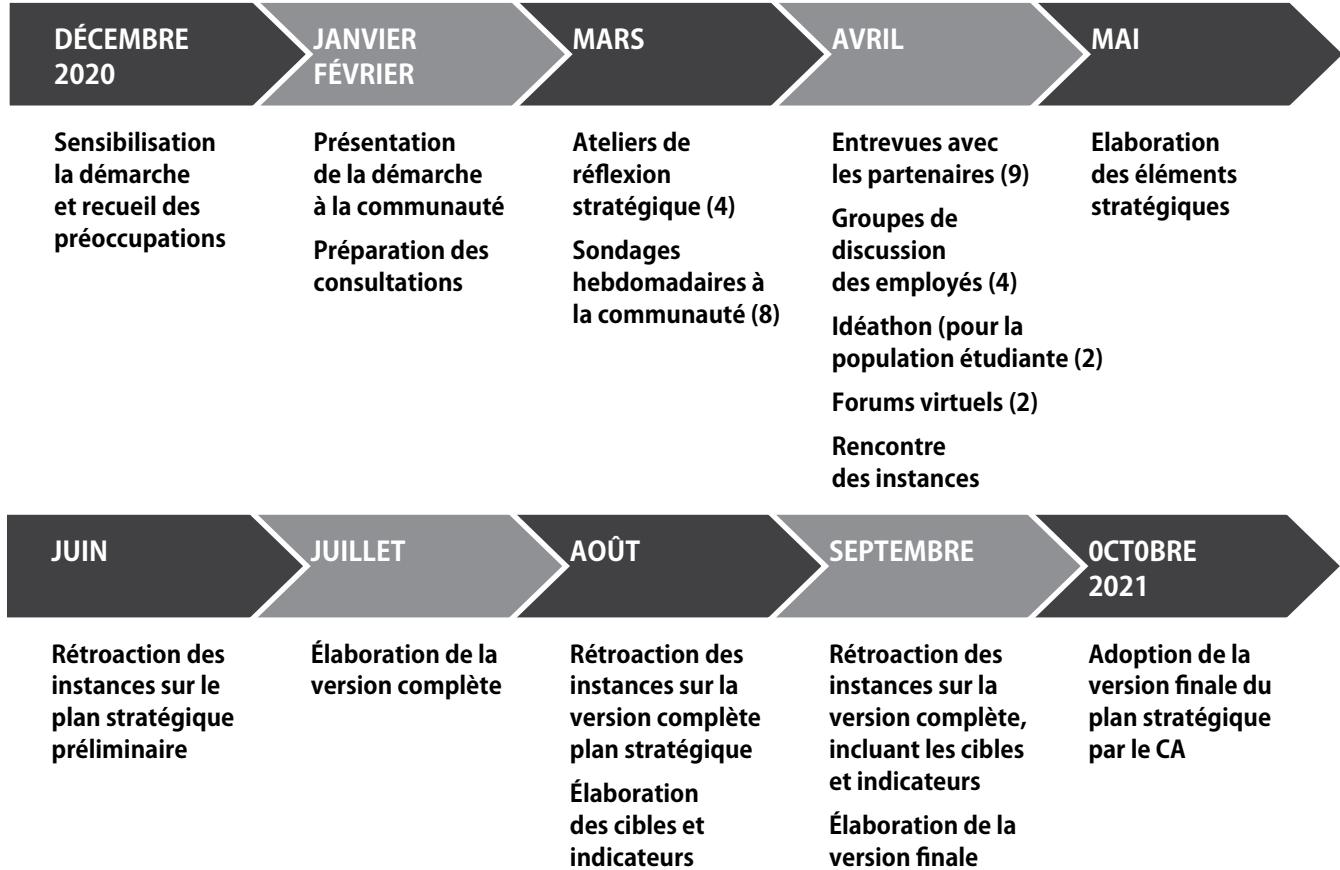
Note : Le contexte et la méthodologie entourant l'élaboration du présent plan stratégique sont disponibles dans le document "Information complémentaire".

L'élaboration du plan stratégique par la mise en œuvre d'une démarche de consultation élargie poursuivait les objectifs suivants :

- Se démarquer comme Collège grâce à un positionnement stratégique fort ;
- Mettre à jour sa mission, sa vision de développement et ses valeurs ;
- S'appuyer sur des projets porteurs à déployer dans les prochaines années ;
- Identifier facilement les enjeux et objectifs importants à prendre en considération ;
- Favoriser l'adhésion et la participation de l'ensemble de sa communauté au sein d'une démarche mobilisatrice.

La démarche d'élaboration de la planification stratégique s'est réalisée de façon collaborative et progressive avec les principaux membres de la communauté montmorencienne (l'équipe de direction, le personnel enseignant, le personnel administratif, la population étudiante, les membres du CA et les partenaires externes).

De façon plus concrète, les travaux tenus sur environ neuf mois, entre janvier et septembre 2021, se sont déroulés en fonction des étapes suivantes :



Il est important de noter que le Collège Montmorency s'est engagé dans cette démarche d'élaboration du nouveau plan stratégique avec des réflexions préliminaires qui ont guidé la démarche. Notamment, le comité de direction avait identifié au préalable quatre thèmes majeurs à aborder durant les consultations, appelés Chantiers stratégiques, soit :

- Nos réussites éducatives : Initiatives liées au plan de réussite du Collège ;
- Notre espace de vie : Projets ou initiatives en lien avec le plan directeur des installations (PDI), la construction et les aménagements ;
- Notre itinéraire numérique : Englobe le plan directeur des ressources informationnelles (PDRI) ainsi que les activités relatives à la transformation numérique ;
- Notre potentiel humain : Actions et initiatives découlant du plan de gestion des ressources humaines (PGRH).

De plus, deux thèmes transversaux avaient été identifiés avant le début de la démarche de consultation :

- Le développement durable ou l'écoresponsabilité (volet social, économique et environnemental)
- L'efficience, l'agilité et l'innovation

Aussi, une définition rigoureuse de la structure de gouvernance, une communication régulière aux parties prenantes et la prise en compte des constats issus du bilan du dernier plan stratégique du Collège a constitué des facteurs-clés de succès importants à la démarche.

# PORTRAIT GÉNÉRAL DES TENDANCES, DES CONTEXTES ET DES ENJEUX

4

Les tendances et contextes peuvent exercer une influence importante dans la réussite des objectifs du plan stratégique 2021-2026.

Note méthodologique : Le portrait détaillé peut être consulté sur le site intranet.

On observe une confirmation ou une accélération des tendances suivantes :

- 1:** L'utilisation des technologies dans le contexte de la crise sanitaire
- 2:** Les changements technologiques et numériques en éducation
- 3:** La pénurie de main-d'œuvre
- 4:** L'augmentation de la population étudiante et de la pluralité culturelle au Collège
- 5:** L'urgence climatique, la protection de l'environnement et le développement durable
- 6:** Les milieux de vie institutionnels sains, respectueux, inclusifs et accueillants
- 7:** L'évolution des pratiques de gestion pour une organisation du travail plus efficiente, flexible et agile dans les milieux de travail
- 8:** L'inclusion des différents profils d'étudiantes et d'étudiants pour soutenir la réussite, la persévérance et la diplomation
- 9:** Le développement de la recherche et l'innovation pédagogique dans le réseau collégial à partir de données probantes

## ENJEUX

De l'analyse des retombées de ces tendances a découlé l'identification de quatre enjeux majeurs :

- **Une communauté engagée envers la réussite éducative**
- **Un établissement de premier plan en enseignement supérieur et une organisation de qualité, recherchée et moderne**
- **Un milieu de vie et d'études sain, durable et accueillant**
- **Un acteur de changement et de progrès social qui se démarque**

# LE CADRE STRATÉGIQUE

À la suite d'un important travail de consultation de la communauté collégiale, plus de 30 activités de consultations sous diverses formes, les énoncés suivants synthétisent les idées-clés qui se sont dégagées. Ces énoncés ont fait l'objet de nombreuses discussions et séances de travail avec le groupe de réflexion et de validation, la direction générale et le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation.

## NOTRE MISSION

Établissement d'enseignement supérieur public, accessible et francophone, le Collège Montmorency est impliqué dans la réussite et est dédié à révéler les richesses et les talents des membres de sa communauté. Il contribue à développer une citoyenneté engagée, critique et ouverte sur le monde chez sa population étudiante par la qualité de ses programmes, de ses formations et de son milieu de vie.

## NOTRE VISION

Le Collège Montmorency soutiendra et développera le plein potentiel de sa communauté. Sa population étudiante sera inspirée par son milieu d'apprentissage chaleureux et accueillant qui favorisera l'inclusion sociale et la diversité ; son personnel engagé dans la réussite éducative qui en partagera une vision commune ; son implication dans le développement durable et le bien-être des générations futures.

Le Collège Montmorency se distinguera à titre de créateur d'avenirs.

## NOS VALEURS

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 ; la **créativité** qui nous inspire à innover dans toutes nos sphères d'activité.

# ORIENTATIONS ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES

# 6

Les orientations stratégiques du plan, c'est-à-dire les grands axes de travail du Collège Montmorency pour les cinq prochaines années, découlent directement des enjeux identifiés précédemment. Les orientations et les objectifs stratégiques sont détaillés dans le tableau ci-dessous. Chaque objectif stratégique est lié à des indicateurs et des cibles.

## ENJEU 1

### Une communauté engagée envers la réussite éducative

#### ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES CORRESPONDANTS

##### 1. Soutenir la persévérance, l'engagement et la diplomation en tenant compte des parcours et profils diversifiés

- 1.1. Partager une vision institutionnelle de la réussite éducative dans une perspective d'inclusion
- 1.2. Actualiser les mesures de réussite
- 1.3. Améliorer le filet de sécurité et l'efficacité des mesures de dépistage et de prévention offerts à la population étudiante
- 1.4. Prendre en compte les enjeux de réussite dans le parcours scolaire des étudiants lors de l'élaboration ou de la révision des programmes d'études
- 1.5. S'appuyer sur les résultats des recherches en éducation dans le déploiement de pratiques pédagogiques
- 1.6. Stimuler l'engagement étudiant pour sa réussite scolaire et éducative

## ENJEU 2

### Un milieu de vie et d'études sain, durable et accueillant

#### ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES CORRESPONDANTS

##### 2. Créer des espaces de vie accessibles, chaleureux et collaboratifs dans une perspective écoresponsable pour répondre aux besoins et à l'évolution de la communauté montmorencienne

- 2.1. Assurer la disponibilité et la mobilisation des ressources en fonction des besoins de la communauté et en soutien à la mission du Collège
- 2.2. Aménager des espaces innovants et évolutifs dans une perspective écoresponsable
- 2.3. Animer et diversifier les activités et les événements afin de permettre une appropriation collective des lieux par les membres de la communauté
- 2.4. Susciter la participation et l'adhésion de la communauté aux projets d'aménagement et d'infrastructure

### **ENJEU 3**

**Un établissement de premier plan en enseignement supérieur et une organisation de qualité, recherchée et moderne**

#### **ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES CORRESPONDANTS**

##### **3. Valoriser le potentiel individuel, collectif et organisationnel en consolidant un milieu de travail et d'étude attrayant, accueillant et respectueux du bien-être des personnes**

- 3.1. Mettre en œuvre des initiatives valorisant un climat de travail et d'étude sain et respectueux
- 3.2. Positionner le Collège comme employeur de choix, afin d'attirer, d'accueillir, de retenir et de soutenir le développement professionnel de son personnel
- 3.3. Faire rayonner la qualité de nos programmes afin d'être un lieu d'étude et de travail plus attractif
- 3.4. Adopter les meilleures pratiques institutionnelles et de gouvernance pour devenir une organisation plus collaborative, simple, efficiente et écoresponsable
- 3.5. Orchestrer une transition numérique au service de la mission du Collège qui intègre mobilité et agilité

### **ENJEU 4**

**Un acteur de changement et de progrès social qui se démarque**

#### **ORIENTATION STRATÉGIQUE ET OBJECTIFS STRATÉGIQUES CORRESPONDANTS**

##### **4. S'investir au cœur même de l'effervescence lavalloise à titre d'acteur de développement ouvert sur le monde et impliqué dans la transition écoresponsable**

- 4.1. Accroître les collaborations avec nos partenaires locaux, nationaux et internationaux
- 4.2. Participer à des projets collectifs favorisant le développement durable
- 4.3. Valoriser la recherche et l'innovation au sein de la communauté montmorencienne et auprès des partenaires
- 4.4. Soutenir l'internationalisation de la formation
- 4.5. Soutenir la mobilité étudiante et professionnelle

# 7

# MISE EN ŒUVRE DU PLAN STRATÉGIQUE

À la suite de l'adoption du plan stratégique Horizon 2026, vient l'étape de sa réalisation. Pour ce faire, le Collège a veillé à se doter d'une stratégie de mise en œuvre (plan d'action et bilan annuel), ainsi que de mécanismes de suivi et de révision de son plan stratégique.

Les recommandations concernant ces mécanismes de mise en œuvre sont synthétisées ici, listées par étapes :

1. Définition d'une structure de gouvernance qui sera pilotée par le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation ;
2. Accompagnement des membres du Comité de direction pour la mise en application et le suivi des indicateurs. ;
3. Communication du plan stratégique à la communauté, par le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation ;
4. Identification de stratégies d'action pour atteindre les cibles fixées, par les équipes de travail au sein des directions, départements ;
5. Exécution des actions prévues au plan de travail annuel institutionnel par l'ensemble de la communauté collégiale ;
6. Reddition de compte, par le Comité de direction et le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation ;
7. Révision mineure du plan stratégique et actualisation, quand nécessaire, par le Comité de direction et le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation.

Le suivi de ces étapes, planifié et en cours au moment de la rédaction du plan stratégique, constitueront des facteurs-clés importants de la concrétisation du plan stratégique 2021-2026.

## MÉCANISMES DE REDDITION DE COMPTES AUPRÈS DU CA

La reddition de comptes se fera par l'adoption des bilans et des rapports annuels montrant l'atteinte des cibles du plan stratégique à partir du tableau de bord des cibles et indicateurs. Le bilan annuel des activités et le rapport annuel seront adoptés au CA du Collège lors du mois de novembre. Ils seront réalisés en collaboration avec la Direction générale, le Comité de direction ainsi que les départements et services concernés. Les documents devront être déposés au comité de gouvernance du CA pour avis avant d'être déposés et adoptés lors d'une séance du conseil.

## RÉVISION MINEURE DU PLAN STRATÉGIQUE

La rencontre annuelle de type « Lac-à-l'épaule » permettra, au besoin, de proposer au conseil d'administration du Collège des mesures de révision mineure afin de corriger des éléments du contenu du plan stratégique. Ces éléments ne pourront modifier de façon substantielle le contenu des orientations et des objectifs stratégiques. Les propositions de corrections mineures devront être soumises au comité de gouvernance du CA pour avis avant d'être déposées et adoptées lors d'une séance du conseil.

## ACTUALISATION DU PLAN STRATÉGIQUE

Lors des rencontres annuelles réunissant les membres de l'équipe de direction, si des mesures de correction proposées sont considérées majeures et concernent le contenu substantiel des orientations ou des objectifs stratégiques, le CA pourra décider de faire un exercice d'actualisation selon la démarche qu'il jugera la plus appropriée et efficace. Cette démarche devra, cependant, comprendre au moins une activité de consultation auprès de l'ensemble de la communauté montmorencienne. Les propositions de corrections devront également être soumises aux instances appropriées et au comité de gouvernance du CA pour avis avant d'être déposées et adoptées lors d'une séance du conseil.

# INDICATEURS ET CIBLES

# 8

## ENJEU 1: UNE COMMUNAUTÉ ENGAGÉE ENVERS LA RÉUSSITE ÉDUCATIVE

### 1. SOUTENIR LA PERSÉVÉRANCE, L'ENGAGEMENT ET LA DIPLOMATON EN TENANT COMpte DES PARCOURS ET DES PROFILS DIVERSIFIÉS

INDICATEUR	DÉPART	CIBLE
<b>1.1 Partager une vision institutionnelle de la réussite éducative dans une perspective d'inclusion</b>		
État d'avancement de la réalisation du plan de réussite 2022-2027	0%	80%
Nombre de formations offertes	0	10
Nombre d'initiatives ou de projets favorisant la collaboration de membres de la Direction des études et de la Direction des affaires étudiantes avec les départements	ND*	ND**
*Non disponible pour l'année de référence 2020-2021		
** La cible sera déterminée à compter de la première mesure (fin de l'an 1).		
<b>1.2 Actualiser les mesures de réussite</b>		
Proportion des centres d'aide ayant actualisé les mesures de réussite	0%	75%
<b>1.3 Améliorer le filet de sécurité et l'efficacité des mesures de dépistage et de prévention offerts à la population étudiante</b>		
Proportion de départements qui adoptent, dans le cadre de leurs cours, la prise en charge de la prévention de l'échec	20%	100%
Taux de réinscription à la troisième session	60%	61%
État d'avancement de l'optimisation locale du SPEC (Sondage provincial sur les étudiants des cégeps) comme outil de dépistage et de prévention pour développer des interventions ciblées	50%	100%
Taux de satisfaction des étudiants ayant reçu une aide du Service d'aide à l'apprentissage et des centres d'aide	80%	80%
<b>1.4 Prendre en compte les enjeux de réussite dans le parcours scolaire des étudiants lors de l'élaboration ou la révision des programmes d'études</b>		
Proportion des programmes intégrant des mesures de réussite adaptées	25%	100%
<b>1.5 S'appuyer sur les résultats des recherches en éducation dans le déploiement de pratiques pédagogiques</b>		
Proportion de pratiques pédagogiques déployées qui s'appuient sur la recherche en éducation	100%	100%
<b>1.6 Stimuler l'engagement étudiant pour sa réussite scolaire et éducative</b>		
Proportion des activités parascolaires, périscolaires et sportives intégrant des piliers du développement durable	ND*	60%

\*Non disponible pour l'année de référence 2020-2021

## ENJEU 2: UN MILIEU DE VIE ET D'ÉTUDES SAIN, DURABLE ET ACCUEILLANT

### 2. CRÉER DES ESPACES DE VIE ACCESSIBLES, CHALEUREUX ET COLLABORATIFS DANS UNE PERSPECTIVE ÉCORESPONSABLE POUR RÉPONDRE AUX BESOINS ET À L'ÉVOLUTION DE LA COMMUNAUTÉ MONTMORENCIENNE

INDICATEUR	DÉPART	CIBLE
<b>2.1 Assurer la disponibilité et la mobilisation des ressources en fonction des besoins de la communauté et en soutien à la mission du Collège</b>		
Proportion des projets institutionnels se déroulant en adéquation avec la disponibilité et la mobilisation des ressources (humaines et matérielles)	80%	100%
<b>2.2 Aménager des espaces innovants et évolutifs dans une perspective écoresponsable</b>		
Écart entre la superficie (en m <sup>2</sup> ) des espaces disponibles et ceux requis pour réaliser les activités pédagogiques et parascolaires	-10 800	0
<b>2.3 Animer et diversifier les activités et les événements afin de permettre une appropriation collective des lieux par la communauté montmorencienne</b>		
Nombre moyen d'activités ou d'événements se tenant dans les lieux identifiés annuellement	ND*	30
*Non disponible pour l'année de référence 2020-2021		
<b>2.4 Susciter la participation et l'adhésion de la communauté aux projets d'aménagements et d'infrastructures</b>		
Proportion des projets d'aménagements et d'infrastructures qui ont fait l'objet d'une consultation auprès des groupes ciblés	70%	100%

## **ENJEU 3: UN ÉTABLISSEMENT DE PREMIER PLAN EN ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET UNE ORGANISATION DE QUALITÉ, RECHERCHÉE ET MODERNE**

### **3. VALORISER LE POTENTIEL INDIVIDUEL, COLLECTIF ET ORGANISATIONNEL EN CONSOLIDANT UN MILIEU DE VIE ATTRAYANT, ACCUEILLANT ET RESPECTUEUX DU BIEN-ÊTRE DES PERSONNES**

INDICATEUR	DÉPART	CIBLE
<b>3.1 Mettre en œuvre des initiatives valorisant un climat de travail et d'études sain et respectueux</b>		
Taux de satisfaction des étudiant.e.s au regard des services offerts par le Collège	ND***	80%
Proportion du personnel ayant un sentiment d'accomplissement professionnel	87%	87%
Taux d'appréciation du soutien à la santé psychologique au travail	60%	72%
*** Aucun sondage n'a été administré en 2020-2021		
<b>3.2 Positionner le Collège comme un employeur de choix, afin d'attirer, d'accueillir, de retenir et de soutenir le développement professionnel de son personnel</b>		
Taux de satisfaction relative à la reconnaissance au travail	53%	80%
Proportion du personnel étant à l'emploi du Collège depuis trois ans ou plus sur un poste régulier	76%	78%
<b>3.3 Faire rayonner la qualité de nos programmes afin d'être un lien d'étude et de travail plus attractif</b>		
Proportion des programmes dont la stratégie de communication a été actualisée	10%	70%
<b>3.4 Adopter les meilleures pratiques institutionnelles et de gouvernance pour devenir une organisation plus collaborative, simple, efficiente et écoresponsable</b>		
Taux d'utilisation moyen des outils et méthodes de gouvernance déployés par le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation	52%	100%
Nombre de processus révisés afin de les adapter à des pratiques actualisées, simplifiées et plus efficaces.	35	70
<b>3.5 Orchestrer une transition numérique au service de la mission du Collège qui intègre mobilité et agilité</b>		
Proportion des départements d'enseignement ayant migré vers l'environnement technologique favorisant la mobilité	0%	25%
Nombre de processus touchant le soutien à l'usager ayant été révisés puis adaptés à une approche libre-service	0	5

## **4. ENJEU 4: UN ACTEUR DE CHANGEMENT ET DE PROGRÈS SOCIAL QUI SE DÉMARQUE**

### **4. S'INVESTIR AU CŒUR MÊME DE L'EFFERVESCIENCE LAVALLOISE À TITRE D'ACTEUR DE DÉVELOPPEMENT OUVERT SUR LE MONDE ET IMPLIQUÉ DANS LA TRANSITION ÉCORESPONSABLE**

INDICATEUR	DÉPART	CIBLE
<b>4.1 Accroître les collaborations avec nos partenaires locaux, nationaux et internationaux</b>		
Nombre de projets institutionnels en cours annuellement en collaboration avec nos partenaires	15	20
Nombre de partenariats développés annuellement avec des comités sectoriels de main-d'œuvre (CSMO)	1	6
Nombre d'étudiants impliqués dans les activités entrepreneuriales et économiques	ND*	ND**
*Non disponible pour l'année de référence 2020-2021 ** La cible sera déterminée à compter de la première mesure (fin de l'an 1).		
<b>4.2 Participer à des projets collectifs favorisant le développement durable</b>		
Nombre de projets reliés au développement durable auxquels le Collège est associé annuellement	7	10
<b>4.3 Valoriser la recherche et l'innovation au sein de la communauté montmorencienne et auprès des partenaires</b>		
Nombre de formations continues offertes à l'industrie et en entreprise sur les nouveaux contenus (innovants)	0	2
Nombre de projets de recherche et d'innovation ayant cours annuellement	11	20
<b>4.4 Soutenir l'internationalisation de la formation</b>		
Nombre d'initiatives des programmes et départements proposant un stage (crédit ou enrichissement à la formation) de mobilité étudiante à l'international	11	15
Proportion de programmes qui intègrent le volet international/interculturel dans leur profil de sortie	15%	25%
<b>4.5 Soutenir la mobilité étudiante et professionnelle</b>		
Nombre de projets de mobilité auxquels des membres de la communauté participent annuellement	25	27

## TENDANCE 1 : L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES DANS LE CONTEXTE DE LA CRISE SANITAIRE

- **Nos opportunités :** Une forte demande pour le télétravail ainsi que des aménagements intérieurs et des infrastructures numériques à consolider.
- **Nos défis :** Un encadrement de l'utilisation du télétravail et de la formation à distance respectant la mission et le projet éducatif du Collège. L'omniprésence des technologies de communication dans la vie quotidienne.
- **Nos acquis :** Un personnel mieux formé et expérimenté qui a bénéficié des aspects positifs et qui a identifié les nuisances à éviter. Le développement de compétences numériques acquises par le personnel durant la pandémie.
- **Nos besoins :** La poursuite de la formation et de l'acquisition des compétences numériques du personnel et de la population étudiante. Le besoin de simplifier les procédures, outils et plateformes numériques.

## TENDANCE 2 : LES CHANGEMENTS TECHNOLOGIQUES ET NUMÉRIQUES EN ÉDUCATION

- **Nos opportunités :** Des investissements importants du Gouvernement du Québec pour la transition numérique.
- **Nos défis :** L'éparpillement des ressources disponibles et l'utilisation des ressources appropriées selon les besoins réels des utilisateurs.
- **Nos acquis :** Des infrastructures administratives et numériques consolidées.
- **Nos besoins :** L'établissement d'une gouvernance, d'une gestion et d'une planification de transition numérique centrées sur la mission éducative du Collège.

## TENDANCE 3 : LA PÉNURIE DE MAIN-D'ŒUVRE

- **Nos opportunités :** Des partenaires lavallois mobilisés pour lutter contre le décrochage. Des investissements gouvernementaux pour financer des formations diversifiées.
- **Nos défis :** La valorisation, avec nos partenaires lavallois, des diplômes d'études supérieures et le recrutement ainsi que la rétention du personnel au Collège. La concurrence croissante pour la main-d'œuvre qualifiée.
- **Nos acquis :** La qualité de nos programmes de formation et de leur amélioration continue qui s'adaptent aux évolutions du milieu du travail. L'atteinte des objectifs des dernières années pour maintenir des relations de travail harmonieuses. Les occasions de développement professionnel, de reconnaissance et d'implication du personnel.
- **Nos besoins :** Les processus d'accueil et d'intégration des nouveaux employés à bonifier et développer l'image de marque comme employeur. La poursuite de l'amélioration continue de la qualité de nos programmes de formation.

## TENDANCE 4 : L'AUGMENTATION DE LA POPULATION ÉTUDIANTE ET DE LA PLURALITÉ CULTURELLE AU COLLÈGE

- **Nos opportunités :** La forte augmentation démographique étudiante à anticiper à Laval et les avantages de la diversité culturelle pour une réussite éducative ouverte sur le monde.
- **Nos défis :** La gestion de la croissance de l'effectif étudiant et du personnel en préservant la mission et l'identité du Collège. L'accueil et l'accompagnement adéquat des personnes issues de l'immigration.
- **Nos acquis :** Un milieu de vie institutionnel déjà pluriculturel organisé et riche. Une planification des infrastructures arrimée à la mission éducative et aux besoins de la communauté montmorencienne. Le seul cégep francophone qui accueille une population étudiante inuite.
- **Nos besoins :** La capacité des infrastructures actuelles à accueillir une augmentation de la population étudiante

## TENDANCE 5 : L'URGENCE CLIMATIQUE, LA PROTECTION DE L'ENVIRONNEMENT ET LE DÉVELOPPEMENT DURABLE

- **Nos opportunités :** Une jeunesse mobilisée et sensibilisée à l'action citoyenne. Une accessibilité du Collège par des moyens de transport collectifs et actifs. Des espaces vacants à l'extérieur et des infrastructures à développer qui ont un fort potentiel d'aménagement durable.
- **Nos défis :** Une adhésion de la communauté aux valeurs communes pour les actions concertées en environnement et aux nouveaux plans d'aménagements proposés. Amener la communauté montmorencienne à changer ses habitudes de transport et de consommation.
- **Nos acquis :** Des investissements en développement durable (exemple : la certification LEED du bloc A et l'abri à vélos), des procédures et une politique à jour. Une communauté mobilisée et consciente. L'aménagement d'un toit vert au Pavillon Guy-Rocher.
- **Nos besoins :** Une réduction significative de l'empreinte écologique pour répondre aux attentes de la nouvelle génération. L'acquisition de compétences en développement durable pour tous les membres de la communauté.

## TENDANCE 6 : LES MILIEUX DE VIE INSTITUTIONNELS SAINS, RESPECTUEUX, INCLUSIFS ET ACCUEILLANTS

- **Nos opportunités :** Un contexte social et politique favorable à l'inclusion sociale pour favoriser l'équité et l'accessibilité.
- **Nos défis :** La polarisation et la radicalisation des discours. La banalisation des comportements irrespectueux en milieu de travail et d'études.
- **Nos acquis :** Des politiques et procédures institutionnelles actualisées. La mise en place d'un Centre de prévention et d'intervention. Une offre multiple et diversifiée pour des infrastructures et des activités parascolaires, culturelles et sportives.
- **Nos besoins :** La valorisation du respect, de la bienveillance, de la tolérance, de l'inclusion et d'une éthique au travail et à l'étude.

## TENDANCE 7 : L'ÉVOLUTION DES PRATIQUES DE GESTION POUR UNE ORGANISATION DU TRAVAIL PLUS EFFICIENTE, FLEXIBLE ET AGILE DANS LES MILIEUX DE TRAVAIL

- **Nos opportunités :** Une reconnaissance collective au niveau national des conséquences néfastes de la lourdeur administrative, des redditions de comptes et des effets de silo.
- **Nos défis :** La mise en œuvre d'une gestion de changement de l'organisation du travail dans un milieu institutionnel normé et encadré par des lois, des directives et des conventions collectives.
- **Nos acquis :** Un diagnostic clair des priorités et des potentiels de changement à effectuer. Un consensus institutionnel fort pour réduire les lourdeurs administratives.
- **Nos besoins :** La simplification, la transformation et l'adaptation des mécanismes de gestion et de planification. L'alignement et l'actualisation des plans directeurs et des outils de planification.

## TENDANCE 8 : L'INCLUSION DES DIFFÉRENTS PROFILS D'APPRENANT POUR SOUTENIR LA RÉUSSITE, LA PERSÉVÉRANCE ET LA DIPLOMATION

- **Nos opportunités :** Une meilleure connaissance scientifique des adaptations et stratégies gagnantes pour les différents profils d'étudiants. Une volonté de favoriser le travail collaboratif impliquant tous les acteurs de l'établissement.
- **Nos défis :** L'augmentation importante de la population étudiante avec des diagnostics et des difficultés d'apprentissage ainsi que l'augmentation des difficultés d'intégration sociale et des problèmes de santé mentale. La pluralité et la disparité des niveaux de compétences langagières. La réticence aux changements, à l'innovation et à la mobilisation chez certains intervenants.
- **Nos acquis :** Les collaborations et les synergies au sein des départements et des programmes pour un engagement à la réussite. L'existence de nombreuses mesures d'aide et d'activités stimulantes et enrichissantes offertes à la population étudiante. La reconnaissance de l'engagement étudiant dans le bulletin scolaire.
- **Nos besoins :** Des stratégies pour la prévention et le dépistage en début de cheminement scolaire et l'identification en amont des difficultés d'apprentissage comme meilleures stratégies pour offrir un environnement qui favorise la réussite. Une connaissance à jour des données de cheminement scolaire, des profils de la population étudiante et des enjeux de réussite qui y sont associés, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue.

## TENDANCE 9 : LE DÉVELOPPEMENT DE LA RECHERCHE ET L'INNOVATION PÉDAGOGIQUE DANS LE RÉSEAU COLLÉGIAL À PARTIR DE DONNÉES PROBANTES

- **Nos opportunités :** Le développement de partenariats existants pour des projets et activités de recherche avec des organismes, des institutions et des entreprises de Laval.
- **Nos défis :** La poursuite de l'amélioration et du développement des programmes de formation en intégrant les résultats probants de la recherche en éducation.
- **Nos acquis :** La capacité d'innovation reconnue par les expériences passées et l'expertise des membres du personnel pour soutenir et accompagner le corps professoral.
- **Nos besoins :** Le maintien d'une offre pertinente de perfectionnement au personnel enseignant. L'amélioration de la diffusion et de l'utilisation des résultats de la recherche, spécifiquement en pédagogie, en didactique et en docimologie.

# **PLAN STRATÉGIQUE**

## **2021-2026**



## Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du Collège Montmorency

Adopté par le Conseil d'administration  
Le 26 octobre 2021

*Note : Dans ce texte, le genre masculin est utilisé uniquement afin d'alléger le texte.*

## TABLE DES MATIÈRES

<b>Préambule</b>	<b>4</b>
<b>Article 1 – Définitions</b>	<b>4</b>
<b>Article 2 – Objet</b>	<b>4</b>
<b>Article 3 – Champ d'application</b>	<b>4</b>
<b>Article 4 – Devoirs généraux des administrateurs</b>	<b>4</b>
<b>Article 5 – Obligations découlant des devoirs généraux</b>	<b>5</b>
<b>Article 6 – Règles en matière de conflit d'intérêts</b>	<b>6</b>
<b>Article 7 – Rôle du président du conseil d'administration</b>	<b>8</b>
<b>Article 8 – Conseillers en déontologie</b>	<b>9</b>
<b>Article 9 – Comité de discipline</b>	<b>9</b>
<b>Article 10 – Rémunération des administrateurs</b>	<b>10</b>
<b>Article 11 – Entrée en vigueur</b>	<b>10</b>
<b>Annexe I – Extraits des dispositions</b>	<b>11</b>
<b>Annexe II – Règles de transparence et de discrétion</b>	<b>13</b>

## PRÉAMBULE

Les présentes règles d'éthique et de déontologie sont adoptées en vertu de la Loi modifiant la Loi sur le ministère du Conseil exécutif et d'autres dispositions législatives concernant l'éthique et la déontologie, 1997 chapitre 6. Ces dispositions complètent les règles prévues aux articles 321 à 330 du Code civil du Québec et aux articles 12 et 20.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, R.L.R.Q. chapitre C-29 (ci-après la « Loi sur les collèges »). Les dispositions législatives d'ordre public, notamment les articles 12 et 20.1 de la Loi sur les collèges prévalent, en cas de conflit, sur les dispositions du présent Code d'éthique et de déontologie des administrateurs du Collège Montmorency (ci-après le « Code »).

Ce Code ne constitue pas un règlement.

## ARTICLE 1 – DÉFINITIONS

Dans le présent Code, les mots suivants signifient :

- a) administrateur : membre du conseil d'administration du Collège Montmorency;
- b) éthique et déontologie : ensemble des devoirs et des règles de conduite s'appliquant aux administrateurs.

## ARTICLE 2 – OBJET

Le Code a pour objet d'établir des règles d'éthique et de déontologie régissant les administrateurs du Collège Montmorency (ci-après le « Collège ») en vue :

- a) d'assurer la confiance de la communauté montmorencienne et du public dans l'intégrité, l'impartialité et la transparence du conseil d'administration du Collège;
- b) de permettre aux administrateurs d'exercer leur mandat et d'accomplir leurs fonctions avec confiance, indépendance et objectivité dans la réalisation de la mission du Collège;
- c) d'assurer des relations harmonieuses basées sur le respect des compétences de chacun.

## ARTICLE 3 – CHAMP D'APPLICATION

Tout administrateur est assujetti aux règles du Code, que ce soit en comité de travail, en conseil ou hors des assemblées. De plus, le membre qui cesse d'être administrateur est assujetti aux règles prévues à l'article 5.2 du Code.

## ARTICLE 4 – DEVOIRS GÉNÉRAUX DES ADMINISTRATEURS

L'administrateur exerce sa fonction avec indépendance, intégrité et bonne foi dans l'intérêt du Collège et dans le respect de ses valeurs et de la réalisation de sa mission. Il agit avec prudence, diligence, honnêteté, loyauté, respect, impartialité, compétence, engagement, assiduité, transparence, discrétion et confidentialité comme le ferait en pareilles circonstances une personne raisonnable et responsable.

## ARTICLE 5 – OBLIGATIONS DÉCOULANT DES DEVOIRS GÉNÉRAUX

- 5.1 De façon non limitative, l'administrateur doit, dans l'exercice de ses fonctions :
- a) respecter les obligations que la loi, la charte constitutive du Collège, les règlements et les politiques lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs du Collège selon les exigences de la bonne foi;
  - b) se préparer et participer de façon assidue aux réunions du conseil et des comités;
  - c) obtenir tous les renseignements nécessaires à la prise d'une décision éclairée avant de prendre une décision ou d'exprimer un vote sur une question;
  - d) éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel ou l'intérêt du groupe ou de la personne qui l'a élu ou nommé et les obligations de ses fonctions d'administrateur;
  - e) agir avec modération dans ses propos, éviter de porter atteinte à la réputation d'autrui et traiter les autres administrateurs avec respect;
  - f) éviter de nuire intentionnellement aux affaires ou à la réputation du Collège;
  - g) faire preuve de réserve dans la manifestation publique de ses opinions quant aux décisions prises par le conseil;
  - h) préserver en tout temps la confidentialité des positions défendues individuellement par les autres administrateurs lors d'un comité ou en huis clos lors d'une séance du conseil d'administration;
  - i) préserver le caractère confidentiel des documents qui sont explicitement réservés à l'usage exclusif des administrateurs;
  - j) être solidaire des décisions prises au cours des délibérations d'une assemblée ordinaire et/ou extraordinaire du conseil d'administration, et ce, malgré sa dissidence qui est prise en bonne et due forme;
  - k) se retirer de la séance lorsque le président déclare qu'il est exclu du vote;
  - l) ne pas utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, sans y être autorisé par une personne en autorité, les biens et les ressources du Collège, notamment les biens matériels, les biens électroniques ainsi que les services du personnel;
  - m) ne pas divulguer, à son profit ou au profit d'un tiers, l'information privilégiée ou confidentielle qu'il obtient en raison de ses fonctions;
  - n) ne pas abuser de ses pouvoirs ou profiter indûment de sa position pour en tirer un avantage personnel ou professionnel;

- o) ne pas, directement ou indirectement, accorder, solliciter ou accepter une faveur ou un avantage indu pour lui-même ou pour une autre personne;
- p) n'accepter aucun cadeau, ni marque d'hospitalité, ni autre avantage que ceux d'usage et de valeur minime;
- q) signaler au président ou au secrétaire une information ou un fait porté à sa connaissance qui contreviennent aux règles en vigueur ou qui sont susceptibles de nuire à la réputation ou au fonctionnement du Collège.

Dans le présent Code, l'interdiction de poser un geste inclut la tentative de poser ce geste et toute participation ou incitation à le poser.

#### 5.2 Le membre qui cesse d'être administrateur doit :

- a) se comporter de façon à ne pas tirer d'avantages indus de ses fonctions antérieures d'administrateur;
- b) ne pas agir en son nom personnel ou pour le compte d'autrui relativement à une procédure, à une négociation ou à une autre opération à laquelle le Collège est partie prenante. Cette règle ne s'applique pas à l'administrateur membre du personnel du Collège en ce qui concerne son contrat de travail;
- c) ne pas utiliser de l'information confidentielle ou privilégiée relative au Collège à des fins personnelles ou professionnelles et ne pas donner des conseils fondés sur des renseignements non disponibles au public.

### **ARTICLE 6 – RÈGLES EN MATIÈRE DE CONFLIT D'INTÉRÊTS**

#### 6.1 Objet

Les règles contenues au présent article ont pour objet de faciliter la compréhension des situations de conflit d'intérêts et d'établir des procédures et modalités administratives auxquelles est assujetti l'administrateur en situation de conflit d'intérêts pour permettre de procéder au mieux de l'intérêt du Collège.

#### 6.2 Situations de conflit d'intérêts des administrateurs

Constitue une situation de conflit d'intérêts toute situation réelle, apparente ou potentielle, qui est objectivement de nature à compromettre ou susceptible de compromettre l'indépendance et l'impartialité nécessaires à l'exercice de la fonction d'administrateur ou à l'occasion de laquelle l'administrateur utilise ou cherche à utiliser les attributs de sa fonction pour en retirer un avantage indu ou pour procurer un tel avantage indu à une tierce personne.

Les situations de conflit d'intérêts peuvent avoir trait à l'argent, à l'information, à l'influence ou au pouvoir.

Les situations de conflit d'intérêts qui ont trait à l'argent sont notamment celles relatives aux avantages directs, aux cadeaux ou aux marques d'hospitalité ainsi qu'aux relations contractuelles entre le Collège et une organisation extérieure dans laquelle l'administrateur possède un intérêt direct ou indirect.

Les situations qui ont trait à l'information sont notamment celles relatives au respect de la confidentialité ou à l'utilisation de l'information à des fins personnelles.

Les situations qui ont trait à l'influence sont notamment celles relatives à l'utilisation des attributions de sa charge d'administrateur pour infléchir une décision ou obtenir directement ou indirectement un bénéfice à son propre avantage ou à celui d'un tiers.

Les situations qui ont trait au pouvoir sont notamment celles relatives à l'abus d'autorité, au harcèlement, au fait de se placer dans une situation de vulnérabilité ou de porter atteinte à la crédibilité d'un administrateur et/ou du Collège.

### 6.3 Devoirs en matière de conflit d'intérêts

Afin de respecter ses devoirs en matière de conflit d'intérêts, l'administrateur doit notamment respecter les règles suivantes dans l'exercice de ses fonctions :

- a) éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel ou l'intérêt du groupe ou de la personne qui l'a élu ou nommé et les obligations de ses fonctions d'administrateur;
- b) éviter de se placer dans une situation qui laisse un doute raisonnable sur sa capacité d'exercer ses fonctions avec intégrité, impartialité et loyauté envers le Collège;
- c) dans le cas où le présent Code ne prévoit pas la situation de conflit d'intérêts, l'administrateur doit déterminer si son comportement respecte ce à quoi une personne peut raisonnablement s'attendre du comportement d'un administrateur dans ces circonstances. Il doit également déterminer si une personne raisonnablement bien informée pourrait conclure que ses intérêts personnels risquent d'influencer ses décisions et de nuire à son objectivité ainsi qu'à son impartialité dans l'exercice de ses fonctions.

### 6.4 Situations de conflit d'intérêts des administrateurs membres du personnel

Outre les règles établies à l'article 6.2 du Code, l'administrateur membre du personnel est en situation de conflit d'intérêts dans les cas prévus aux articles 12 et 20.1 de la Loi sur les collèges.

### 6.5 Déclaration d'intérêts

Dans les meilleurs délais suivant sa nomination, l'administrateur doit :

- a) remplir et remettre au secrétariat général une déclaration des intérêts qu'il a à sa connaissance dans une entreprise faisant affaires ou ayant fait affaires avec le Collège et divulguer, le cas échéant, toute situation réelle, potentielle ou apparente de conflit d'intérêts pouvant le concerner. Cette déclaration doit être révisée annuellement par l'administrateur et mise à jour au besoin;
- b) divulguer toute situation de conflit d'intérêts de la manière et dans les cas prévus au premier alinéa de l'article 12 de la Loi sur les collèges.

Les déclarations remises en vertu du présent article sont traitées de façon confidentielle.

#### 6.6 Retrait de la séance du conseil

Outre les interdictions pour les situations de conflit d'intérêts prévues aux articles 12 et 20.1 de la Loi sur les collèges, l'administrateur qui est en situation de conflit d'intérêts à l'égard d'une question discutée au conseil d'administration a l'obligation de se retirer de la séance du conseil pour permettre que les délibérations et le vote se tiennent sans la présence de l'administrateur et en toute confidentialité. Cette situation est consignée au procès-verbal.

### **ARTICLE 7 – RÔLES DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION**

#### 7.1 Décorum

Le président est responsable du bon déroulement des réunions du conseil d'administration.

#### 7.2 En cas de conflit d'intérêts

En cas de conflit d'intérêts, il a le pouvoir de statuer qu'un administrateur doit s'abstenir de proposer, de délibérer et de voter sur une question donnée et qu'il doit se retirer de la salle où siège le conseil quand cette question est traitée.

Sa décision peut cependant être annulée si, à la suite d'une proposition, les deux tiers des administrateurs présents votent en ce sens. Le conseil peut aussi, à la suite d'un vote en ce sens des deux tiers des administrateurs présents et en dépit de l'opinion du président, décider qu'un administrateur est en conflit d'intérêts sur une question donnée; l'administrateur visé doit quitter la salle où siège le conseil dès qu'un tel jugement est rendu.

#### 7.3 En cas de conflit d'intérêts du président

Tout administrateur peut soulever la possibilité que le président lui-même soit en conflit d'intérêts; le cas échéant et advenant que le président ne reconnaîsse pas être en conflit d'intérêts, la question est automatiquement soumise aux voix : un vote des deux tiers des administrateurs présents est nécessaire pour que l'énoncé du membre devienne la position du conseil.

Lorsque le président est lui-même en situation de conflit d'intérêts à l'égard d'une question, il cède son rôle au vice-président du conseil pour la durée des discussions entourant cette question.

## **ARTICLE 8 – CONSEILLERS EN DÉONTOLOGIE**

Le secrétaire du conseil de concert avec le comité de gouvernance et d'éthique, ou toute autre personne nommée par le conseil, agissent comme conseillers en déontologie. Ces derniers sont chargés :

- a) d'informer les administrateurs quant au contenu et aux modalités d'application du Code;
- b) de conseiller les administrateurs en matière d'éthique et de déontologie;
- c) de faire enquête sur réception d'allégations d'irrégularités et de faire rapport au conseil d'administration;
- d) de faire publier dans le rapport annuel du Collège le présent Code ainsi que les renseignements prévus à la loi;
- e) au besoin, de revoir le Code, d'en examiner l'efficacité et de faire, le cas échéant, des recommandations pour l'améliorer.

## **ARTICLE 9 – COMITÉ DE DISCIPLINE**

- 9.1 Le comité de gouvernance et d'éthique siège comme comité de discipline et examine toute plainte relative aux manquements à l'éthique et à la déontologie visant les administrateurs ou toute plainte soumise par un administrateur, décide du bien-fondé de la plainte et recommande au conseil la sanction appropriée, le cas échéant.
- 9.2 Le comité de discipline saisit le conseil d'administration du traitement de toute plainte ou de toute autre situation d'irrégularité en vertu du Code ainsi que des résultats de son enquête.
- 9.3 Le comité de discipline détermine, après examen, s'il y a matière à ouvrir un dossier. Dans l'affirmative, il avise par écrit dans les quinze (15) jours l'administrateur concerné des manquements qui lui sont reprochés et lui remet copie des documents pertinents du dossier qu'il détient. L'administrateur visé par la plainte doit alors fournir par écrit ses observations au comité dans les quinze (15) jours et mentionner s'il souhaite être entendu. Lors de cette rencontre, l'administrateur concerné peut être accompagné de la personne de son choix.
- 9.4 Dans l'éventualité où un membre du comité de discipline est visé par une plainte découlant de l'application du présent Code, il ne peut assister aux délibérations du comité qui traite cette demande. Il est remplacé, aux fins de l'étude de la plainte, par le président du comité des ressources humaines, le président du comité d'audit ou le vice-président du conseil.
- 9.5 Dans le cas d'une situation urgente nécessitant une intervention rapide ou dans un cas présumé de faute grave, l'administrateur peut être relevé provisoirement de ses fonctions par le président du conseil d'administration, sur recommandation du comité de discipline.

- 9.6 Le comité rend sa décision sous forme de recommandations dans un rapport écrit, adressé au conseil. Sur la base du rapport qui conclut que l'administrateur a contrevenu à la loi ou au Code, le conseil impose la sanction disciplinaire appropriée. Les sanctions possibles sont la réprimande, la suspension ou la révocation.
- 9.7 L'administrateur visé par la sanction est invité à présenter son point de vue devant le conseil, qui rend ensuite sa décision par scrutin secret.

Toute mesure prise par le conseil doit être communiquée à l'administrateur concerné. Toute mesure qui lui est imposée de même que la décision de le relever de ses fonctions doivent être écrites et motivées. La décision est finale et sans appel.

Dans le cas où la révocation du mandat est la sanction imposée, le président du conseil doit informer l'instance qui avait désigné l'administrateur révoqué afin de procéder à son remplacement.

- 9.8 La démarche est confidentielle sauf si, de l'avis du comité de discipline, la situation exige que la confidentialité soit levée. Tous les documents reliés à l'allégation de transgression sont conservés sous pli confidentiel au secrétariat général pour une période de trois (3) ans après la fin du mandat de l'administrateur concerné, après quoi ils sont détruits de manière confidentielle.

## ARTICLE 10 – RÉMUNÉRATION DES ADMINISTRATEURS

L'administrateur n'a droit à aucune rémunération pour l'exercice de ses fonctions d'administrateur du Collège. Il ne peut également recevoir aucune autre rémunération du Collège, à l'exception du remboursement de certaines dépenses autorisées par le conseil d'administration.

## ARTICLE 11 – ENTRÉE EN VIGUEUR

Le présent Code entre en vigueur au moment de son adoption par le conseil d'administration.

## ANNEXE I

### EXTRAITS DES DISPOSITIONS

#### **Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, RLRQ c. C-29**

**12.** Tout membre du conseil, sauf le directeur général et le directeur des études, qui a un intérêt direct ou indirect dans une entreprise qui met en conflit son intérêt personnel et celui du collège doit, sous peine de déchéance de sa charge, le dénoncer par écrit au directeur général, s'abstenir de voter sur toute question concernant cette entreprise et éviter d'influencer la décision s'y rapportant. Il doit en outre se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

En outre, un membre du personnel d'un collège doit, sous peine de déchéance de sa charge, s'abstenir de voter sur toute question portant sur son lien d'emploi, sa rémunération, ses avantages sociaux et ses autres conditions de travail ou ceux de la catégorie d'employés à laquelle il appartient. Il doit en outre, après avoir eu l'occasion de présenter ses observations, se retirer de la séance pour la durée des délibérations et du vote relatifs à cette question.

Le deuxième alinéa s'applique pareillement au membre du personnel, sauf le directeur général et le directeur des études, pour toute question portant sur la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail d'autres catégories d'employés.

Malgré le deuxième alinéa, le directeur général peut voter sur toute question portant sur le lien d'emploi du directeur des études ainsi que sur la rémunération, les avantages sociaux et les autres conditions de travail qui sont particulières à ce dernier. En outre, le directeur des études peut voter sur toute question concernant le lien d'emploi du directeur général.

**20.1.** Le directeur général et le directeur des études ne peuvent, sous peine de déchéance de leur charge, avoir un intérêt direct ou indirect dans une entreprise mettant en conflit leur intérêt personnel et celui du collège. Toutefois, cette déchéance n'a pas lieu si un tel intérêt leur échoit par succession ou par donation, pourvu qu'ils y renoncent ou en disposent avec diligence.

#### **Code civil du Québec, CCQ-1991**

**321.** L'administrateur est considéré comme mandataire de la personne morale. Il doit, dans l'exercice de ses fonctions, respecter les obligations que la loi, l'acte constitutif et les règlements lui imposent et agir dans les limites des pouvoirs qui lui sont conférés.

**322.** L'administrateur doit agir avec prudence et diligence.

Il doit aussi agir avec honnêteté et loyauté dans l'intérêt de la personne morale.

**323.** L'administrateur ne peut confondre les biens de la personne morale avec les siens; il ne peut utiliser, à son profit ou au profit d'un tiers, les biens de la personne morale ou l'information qu'il obtient en raison de ses fonctions, à moins qu'il ne soit autorisé à le faire par les membres de la personne morale.

**324.** L'administrateur doit éviter de se placer dans une situation de conflit entre son intérêt personnel et ses obligations d'administrateur.

Il doit dénoncer à la personne morale tout intérêt qu'il a dans une entreprise ou une association susceptible de le placer en situation de conflit d'intérêts, ainsi que les droits qu'il peut faire valoir contre elle, en indiquant, le cas échéant, leur nature et leur valeur. Cette dénonciation d'intérêt est consignée au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu.

**325.** Tout administrateur peut, même dans l'exercice de ses fonctions, acquérir, directement ou indirectement, des droits dans les biens qu'il administre ou contracter avec la personne morale.

Il doit signaler aussitôt le fait à la personne morale, en indiquant la nature et la valeur des droits qu'il acquiert, et demander que le fait soit consigné au procès-verbal des délibérations du conseil d'administration ou à ce qui en tient lieu. Il doit, sauf nécessité, s'abstenir de délibérer et de voter sur la question. La présente règle ne s'applique pas, toutefois, aux questions qui concernent la rémunération de l'administrateur ou ses conditions de travail.

**326.** Lorsque l'administrateur de la personne morale omet de dénoncer correctement et sans délai une acquisition ou un contrat, le tribunal, à la demande de la personne morale ou d'un membre, peut, entre autres mesures, annuler l'acte ou ordonner à l'administrateur de rendre compte et de remettre à la personne morale le profit réalisé ou l'avantage reçu.

L'action doit être intentée dans l'année qui suit la connaissance de l'acquisition ou du contrat.

**327.** Sont inhabiles à être administrateurs les mineurs, les majeurs en tutelle ou en curatelle, les faillis et les personnes à qui le tribunal interdit l'exercice de cette fonction.

Cependant, les mineurs et les majeurs en tutelle peuvent être administrateurs d'une association constituée en personne morale qui n'a pas pour but de réaliser des bénéfices pécuniaires et dont l'objet les concerne.

**328.** Les actes des administrateurs ou des autres dirigeants ne peuvent être annulés pour le seul motif que ces derniers étaient inhabiles ou que leur désignation était irrégulière.

**329.** Le tribunal peut, à la demande de tout intéressé, interdire l'exercice de la fonction d'administrateur d'une personne morale à toute personne trouvée coupable d'un acte criminel comportant fraude ou malhonnêteté, dans une matière reliée aux personnes morales, ainsi qu'à toute personne qui, de façon répétée, enfreint les lois relatives aux personnes morales ou manque à ses obligations d'administrateur.

**330.** L'interdiction ne peut excéder cinq ans à compter du dernier acte reproché.

Le tribunal peut, à la demande de la personne concernée, lever l'interdiction aux conditions qu'il juge appropriées.

## ANNEXE II

### RÈGLES DE TRANSPARENCE ET DE DISCRÉTION

Les règles suivantes ont pour objet de concilier l'obligation de transparence du conseil d'administration avec l'obligation de discréction des administrateurs.

Ces obligations (transparence et discréction) n'ont pas pour effet de restreindre les communications nécessaires entre les administrateurs, ni d'empêcher les membres du conseil de consulter d'autres personnes ou l'instance à laquelle ils sont liés, ni de lui faire rapport, sauf si l'information est confidentielle suivant la loi ou si le conseil exige le respect de la confidentialité.

N'est pas considérée comme confidentielle une information lorsque le conseil autorise sa divulgation, et ce, si cette information est accessible au public ou si cette information doit être divulguée en vertu d'une loi ou d'une ordonnance d'un tribunal.

#### **L'accessibilité et la diffusion des documents du conseil d'administration**

En principe, ont un caractère public les documents suivants :

- le projet d'ordre du jour du conseil;
- le procès-verbal une fois adopté par le conseil;
- après adoption du procès-verbal, les documents d'appoint relatifs à une question traitée par le conseil.

Nonobstant la règle énoncée ci-dessus, l'accès en tout ou en partie à un document doit ou peut être restreint par le responsable de l'accès à l'information du Collège en vertu de la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, RLRQ, chapitre A-2.1.

Le conseil peut également déclarer confidentiel un document et en restreindre l'accès lorsqu'il se rapporte à une séance ou à une partie de séance que le conseil décrète confidentielle pour des motifs d'intérêt public.

Les documents de caractère public qui ne sont pas touchés par une déclaration de confidentialité du conseil ou qui ne sont pas visés par une exception prévue par la loi sont accessibles sur demande.

#### **L'obligation du membre de préserver la confidentialité d'un document**

Lorsqu'un document du conseil n'est pas encore devenu accessible ou lorsqu'exceptionnellement l'accès à un document du conseil est restreint, l'administrateur est assujetti à l'obligation d'en préserver la confidentialité.

#### **Les délibérations et les décisions du conseil d'administration**

Les séances du conseil sont publiques, à moins que le conseil ne décide de siéger à huis clos. Dans ce dernier cas, ne peuvent assister aux séances du conseil que les administrateurs et les personnes que le conseil invite.

Lorsqu'un huis clos est décrété par le conseil pour des motifs d'intérêt public ou d'une interdiction résultant de la loi, les membres du conseil ont l'obligation de garder les délibérations ou décisions confidentielles en tout temps.

Le membre du conseil est également tenu de respecter le caractère confidentiel de l'opinion, de l'intervention et du sens du vote que tout autre membre émet lors d'une séance.

La responsabilité d'assurer la diffusion des décisions du conseil revient au secrétaire général. Il donne l'accessibilité en respectant les règles du présent code et les prescriptions de la loi.