



Plan stratégique

2021-2023

Dernière révision : novembre 2021 v1.1

Table des matières

- ▣ Présentation (p.3)
- ▣ Enjeux et contexte (p.4)
- ▣ Objectifs (p.5)
- ▣ Synthèse de la démarche (p.6)
- ▣ Tableau synoptique : en une image (p.7)
- ▣ Vision mission valeurs (p.8-10)
- ▣ Axes stratégiques (p.11-15)
- ▣ Conclusion : mise en œuvre et suivi (p.16)
- ▣ Annexe (p.18)

Parce que chaque étudiant compte



Carole Marchand
Présidente du conseil

Le souci du bien-être et la réussite de l'étudiant nous ont profondément animés au cours de cet exercice de planification stratégique, et pour cause. Nous avons entamé cette réflexion sur l'avenir de notre Fondation, tout juste avant d'être interrompus par la pandémie qui nous a tous affectés. Ainsi donc, nous avons dû prioriser et travailler de concert avec le Cégep et nos généreux partenaires, afin de mettre sur pied un fonds d'urgence pour soutenir nos étudiants durant cette crise.



Joël Bouchard
Directeur de la fondation

En rétrospective, ce pivot nous aura permis de prendre conscience du rôle crucial que joue la Fondation dans le parcours des étudiants, et conséquemment, nous aura aidés à prendre la juste mesure de nos responsabilités et de nos capacités, tout en générant en nous une grande fierté. Cette expérience humaine et organisationnelle a grandement enrichi les exercices lors de la reprise des travaux de planification stratégique, et les conclusions de la présente reposent sur de solides assises, mûrement réfléchies.

Merci à tous et bonne lecture!

■ Principaux enjeux initiaux

- Mission et valeurs à actualiser
- Vision de la Fondation à définir, en tenant compte de la réalité de ses deux campus de Saint-Jérôme et Mont-Tremblant
- Mécanismes de décisions et de gestion des opportunités à développer (quels projets privilégier dans le futur, comment et pourquoi)
- Connaissances de l'environnement interne et externe limitées

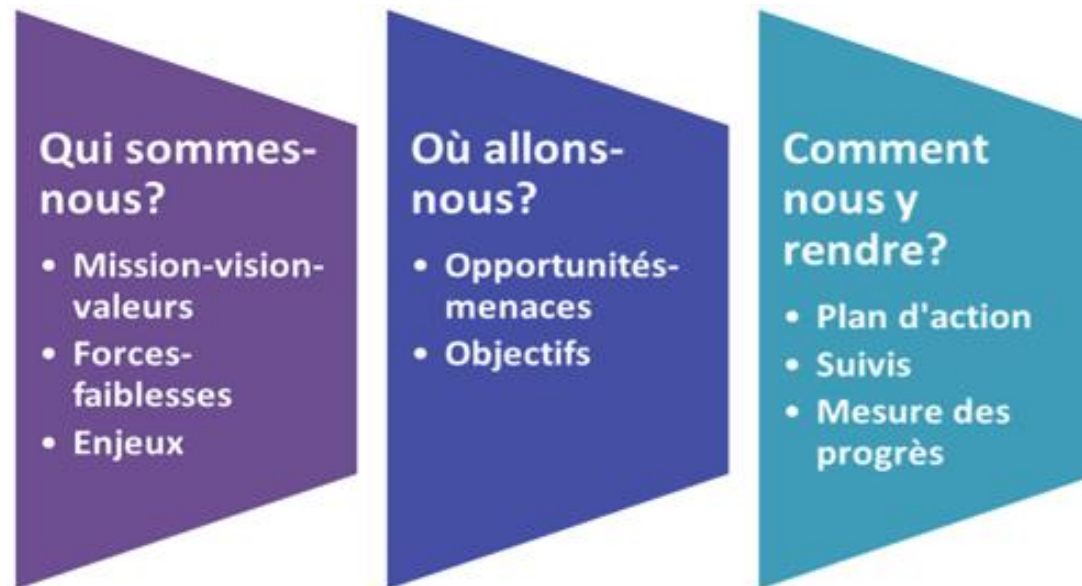
■ Contexte

- Demandes et projets de financement en forte hausse
- Fin de la campagne de financement majeure; absence de balises pour sélectionner le prochain projet
- Synergie à définir entre le plan stratégique du Cégep de Saint-Jérôme et celui de la Fondation
- Concurrence omniprésente qui lutte pour les mêmes donateurs

■ Objectifs initiaux

- Assurer la croissance et la rentabilité (s'est ajouté en cours de route; pallier au manque à gagner financier engendré par la crise, et offrir un soutien d'urgence)
- Mieux connaître les défis et opportunités de la fondation afin de gérer les risques, planifier l'avenir, et mieux cibler nos actions
- Se doter d'objectifs clairs et être en mesure de se positionner dans un marché concurrentiel (communication/proposition de valeur)
- Mieux comprendre et interagir avec le public interne et externe

■ Répondre à trois questions fondamentales



Référence: Ministère de l'Économie et de l'Innovation

Tableau synoptique : en une image



▣ Vision : définition

- ✓ Une image nette du futur de la Fondation, une visée qui inspire et illustre un idéal à atteindre

▣ Mission : définition

- ✓ Un énoncé clair et durable exprimant la raison d'être de la Fondation, ce qu'elle fait, pour qui et comment

▣ Valeurs : définition

- ✓ Un ensemble de croyances collectivement partagées par les acteurs de la Fondation, décrivant les comportements et savoir-être essentiels à la réalisation de sa mission et de sa vision

▣ Vision de la Fondation

- ❖ Centrée sur nos étudiants, la Fondation vise l'égalité des chances pour tous et favorise l'émergence de leurs talents et de leurs passions

▣ Mission de la Fondation

- ❖ Transformer la générosité de nos partenaires et donateurs en soutien à la communauté collégiale, dans l'accompagnement de nos étudiants vers leur réussite et leur succès

▣ Valeurs de la Fondation

❖ Bienveillance

Faire preuve de compréhension, d'ouverture, d'empathie et d'indulgence envers autrui

❖ Équité

Faire preuve d'impartialité et d'un sens de justice, favoriser l'égalité des chances

❖ Intégrité

Agir avec honnêteté, avec de bonnes intentions, dans un esprit éthique

❖ Loyauté

Faire preuve de respect, de confiance, d'engagement et de solidarité

Axes stratégiques

01



Consolidation et réalignement

Optimiser les activités et les programmes, recalibrer le budget pour assurer la pérennité et soutenir la croissance

03



Excellence organisationnelle

Établir des procédures internes et critères décisionnels efficaces, tout en améliorant la gouvernance

Communication

Accroître la notoriété de la Fondation et la positionner comme leader de son secteur et de sa région

02



Croissance

Se doter de puissants leviers financiers, lancer des campagnes majeures à fort potentiel, afin d'assurer croissance et pérennité

04



■ Principaux objectifs



Consolidation et réalignement

Optimiser les activités et les programmes, recalibrer le budget pour assurer la pérennité et soutenir la croissance

- Réformer les programmes actuels, ce qui mènera à l'abolition de certains, à l'optimisation ou à la création d'autres
- Revisiter chaque partenariat et activité, statuer sur le retour sur investissement, la pertinence et la capacité de maintenir la gestion à l'interne (versus la confier à l'externe, ou y mettre fin)
- Augmenter les budgets liés aux programmes identifiés « prioritaires » par le comité de planification stratégique, diminuer voire éliminer les postes budgétaires estimés non essentiels, ou susceptibles de nuire aux objectifs stratégiques de la Fondation

■ Principaux objectifs

Communication

Accroître la notoriété de la Fondation et la positionner comme leader de son secteur et de sa région

02



- Augmenter le rayonnement et la visibilité de la Fondation à l'externe, identifié comme «prioritaire » par le comité de planification stratégique, en développant un plan de communication articulé pour les publics cibles
- Augmenter le rayonnement et la visibilité de la Fondation à l'interne, en misant entre autres, sur les activités et les bourses associées à la persévérance, en multipliant de manière structurée nos partenariats et collaborations avec les départements et services internes
- Déployer les outils de communications nécessaires en lien avec les indicateurs (rétroaction) des sondages effectués lors de la planification stratégique; impliquer le Service des communications du CSTJ

■ Principaux objectifs

03



Excellence organisationnelle

Établir des procédures internes et critères décisionnels efficaces, tout en améliorant la gouvernance

- Élaborer des procédures d'opérations (programmes, activités et comptabilité)
- Produire un cahier de charge pour la sélection de projet(s) de campagne majeure (Arbre décisionnel)
- Développer un guide et des outils de saine gouvernance (CA et opérations)
- Se doter d'un mécanisme de suivi des résultats pour la planification stratégique avec les membres du CA et procéder à la nomination de comités permanents
- Développer des critères ainsi qu'une méthode d'évaluation de la satisfaction (interne et externe)

■ Principaux objectifs

Croissance

Se doter de puissants leviers financiers, lancer des campagnes majeures à fort potentiel afin d'assurer croissance et pérennité

04



- Déploiement d'une plateforme de sociofinancement (tiers) à travers le Cégep et ses Campus, où la Fondation agira comme administrateur et coordonnateur des différentes campagnes
- Planification et lancement d'un fonds de dotation
- Développement de bourses à forte visibilité en partenariat avec des gens d'affaires
- Lancement de la campagne majeure du «Quartier général de l'audace»

■ Facteurs de succès et considérations

- Le succès de ce plan stratégique repose sur l'implication active de la grande équipe de la Fondation (employés et CA) et sa volonté à de le garder pertinent et vivant
- Sa mise en œuvre passera par l'élaboration et l'exécution d'un plan d'action annuel, dont les objectifs devront être spécifiques et mesurables (inspirés de la méthode SMART)
- Des suivis réguliers du plan stratégique et des plans d'action annuels seront effectués par le conseil d'administration, ses sous-comités, et la direction de la Fondation
- En plus d'être un outil d'aide à la décision et à la gestion, ce plan se veut un guide pratique qui vise à mobiliser ainsi qu'à maintenir la Fondation sur les rails de son objectif, qui est de **soutenir la réussite scolaire des étudiants du Cégep de Saint-Jérôme et du Centre collégial de Mont-Tremblant**

Parce que chaque étudiant compte

■ Merci!



■ **Fondation du Cégep de Saint-Jérôme**

455, rue Fournier

Saint-Jérôme (Québec) J7Z 4V2

- Courriel : fondationducegep@cstj.qc.ca
- Téléphone : 450 436-1580, poste 5832
- Web: www.fondationcegepsaintjerome.ca



- La réalisation de cet exercice s'est échelonnée de novembre 2019 à mai 2021
- La méthodologie était constituée de trois phases (p.6) avec des livrables connexes, dont les travaux ont été réalisés avec les employés et membres du CA lors de sessions de travail dédiées
- Principales étapes de réalisation :
 - 1. Préparation, rencontres et déterminations des objectifs généraux
 - 2. Exercice stratégique de « mission, vision et valeurs »
 - 3. Définition des enjeux de la planification stratégique
 - Sondages internes et externes – toutes les parties prenantes ont été consultées
 - 4. Diagnostic des principales fonctions de l'organisation et analyse interne
 - 5. Analyse de l'environnement externe, veille concurrentielle et benchmarking
 - 6. Établissement des objectifs stratégiques de l'organisation (Axes)
 - 7. Définition des principales actions qui permettront à l'organisation d'atteindre ses objectifs stratégiques
- Les conclusions de cette planification ont été présentées et discutées lors de la rencontre du CA le 13 mai 2021, et les premières résolutions découlant du plan d'action ont été adoptées le 3 juin 2021
- La démarche a été réalisée et coordonnée par M. Jean-Claude Tremblay, expert-conseil en management stratégique, président de la firme COGITAS