2026
2030

PLAN STRATÉGIQUE



Adopté par le conseil d'administration,
le 10 juin 2026

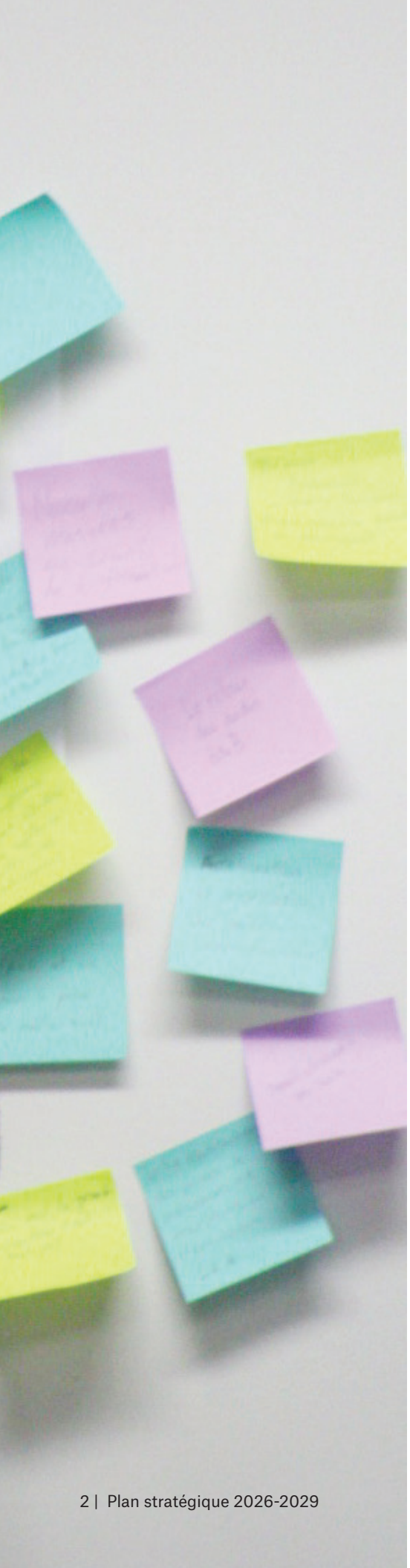


Table des matières

Mot du président du conseil d'administration et de la directrice générale	p.3
Portrait du collège de Bois-de-Boulogne	p.4
Projet éducatif	p.6
Démarche d'élaboration	p.8
Analyse de l'environnement	p.10
Une vision claire pour guider nos actions	p.12
Orientation 1	p.14
Orientation 2	p.15
Orientation 3	p.16
Tableau synoptique	p.18
Le succès de notre plan	p.20

Mot du président du conseil d'administration et de la directrice générale



Sylvain Larocque
Président du conseil d'administration



Pascale Sirard
Directrice générale



Chantal Provost
Directrice des études

Au cours des cinq dernières années, le Collège de Bois-de-Boulogne s'est appuyé sur un plan stratégique transformateur, porté par une vision ambitieuse et rassembleuse. Celui-ci a marqué un tournant déterminant dans l'évolution de notre établissement, en le positionnant comme un leader en matière de réussite éducative, de mieux-être et de santé durable.

Ce parcours a toutefois été confronté à des défis majeurs : la pandémie et ses répercussions sur l'ensemble de nos activités, un déficit record en maintien d'actifs de 52,9 millions de dollars, des compressions budgétaires historiques, un gel du recrutement dans la fonction publique, une cible de réduction des heures rémunérées, ainsi qu'une croissance sans précédent de la population étudiante.

Malgré ces contraintes importantes et les pressions qu'elles ont exercées sur nos opérations, le Collège a fait preuve d'une remarquable cohésion, d'une grande résilience et d'une capacité soutenue d'innovation.

Grâce à la mobilisation de l'ensemble du personnel, ce plan stratégique a permis d'améliorer la qualité des services et des installations, de renouveler l'offre de formation, de créer l'Archipel et deux pavillons satellites, soit l'Agora numérique et le pavillon Irma-LeVasseur, et de poser les bases du projet de réfection majeure du pavillon Ignace-Bourget.

Fort de ces réalisations, le Collège de Bois-de-Boulogne présente son nouveau Plan stratégique 2026-2029 dans une perspective de continuité, de consolidation et d'audace renouvelée et se projette résolument vers l'avenir, à un moment où le monde de l'éducation est appelé à se réinventer face aux transformations profondes engendrées par l'essor de l'intelligence artificielle générative. Cette audace est celle du choix: plutôt que de subir l'incertitude, le Collège choisit de la traverser avec une vision claire et ambitieuse. Le Plan 2026-2029 engage résolument l'établissement dans la transformation de ses programmes, le développement des compétences de ses étudiantes et des étudiants et de son personnel et l'intégration responsable de l'intelligence artificielle afin d'en tirer pleinement parti pour créer de la valeur pédagogique, humaine et institutionnelle, non pas comme une adaptation contrainte, mais comme une véritable affirmation de leadership éducatif.

Animé par la même volonté d'innovation et de collaboration qui a marqué ses succès récents, le Collège entend poursuivre sa mission en tant qu'acteur clé de la réussite éducative, du développement des talents et de la transformation sociale.

Portrait du Collège de Bois-de-Boulogne

Le Collège de Bois-de-Boulogne joue un rôle central dans l'éducation et le développement de Montréal grâce à son expertise interne, ses programmes variés et ses partenariats stratégiques. Leader en formation continue et en programmes techniques, il répond aux besoins du marché du travail tout en offrant des parcours préuniversitaires et interordres innovants, comme les profils DEC-BAC. Son programme de Sciences de la nature, très prisé, se distingue par d'excellents taux d'admission aux universités dans les domaines contingentés. L'audace du Collège se reflète aussi dans la création du centre JACOBB, dédié à l'application de l'intelligence artificielle, qui confirme son rôle de pionnier dans l'innovation et l'enseignement supérieur.

Au-delà de la formation, le Collège est fort de l'appui de partenaires internes essentiels — la COOP, la Fondation, ProjetSol et la Corporation — qui soutiennent la communauté étudiante par des services, des bourses et des projets éducatifs. La vie étudiante, riche et stimulante, favorise l'engagement et la réussite grâce aux Cheminements + et à diverses mesures de soutien. Ce dynamisme contribue à renforcer le sentiment d'appartenance et à positionner le Collège comme une référence incontournable en matière de réussite éducative, de rayonnement social et de développement culturel et économique.



5 pavillons

1 Bureau de la recherche et de l'innovation

1 résidence étudiante

3 850 étudiantes et étudiants à l'enseignement régulier

1 700 étudiantes et étudiants à la formation continue

1 Centre de recherche en IA appliquée JACOBB

6 programmes préuniversitaires (DEC)

5 programmes techniques (DEC)

19 attestations d'études collégiales (AEC) à la formation continue

4 programmes d'études techniques menant au DEC à la formation continue

Du personnel disponible, compétent et dynamique

11 équipes sportives

Projet éducatif

Notre mission

À titre d'établissement public d'enseignement supérieur, le Collège de Bois-de-Boulogne a pour mission principale d'offrir des services éducatifs de grande qualité en formation préuniversitaire et technique ainsi qu'en formation continue.

Pour accomplir notre mission, nous plaçons la communauté étudiante, jeune et adulte, et sa réussite éducative au cœur de nos préoccupations et de nos actions. Nous misons également sur les qualités de notre personnel en valorisant leurs réalisations, en développant leurs compétences et en favorisant un climat de travail agréable pour toutes et tous.

Notre mission complémentaire consiste à développer des projets de recherche et de transfert technologique, notamment à travers JACOBB, notre Centre de recherche en intelligence artificielle appliquée.

Notre vision

Nous visons à être un établissement d'enseignement supérieur distinctif et innovant, dont la culture institutionnelle de la réussite soutient le mieux-être de ses étudiantes et étudiants et offre un accompagnement unique dans leur projet de formation.

Nos valeurs

choisies par la communauté[1], elles illustrent les comportements et les attitudes attendus de chacune et chacun de ses membres dans la réalisation de sa mission :

S'engager

à donner le meilleur de soi-même en contribuant à la motivation et au mieux-être de notre communauté.

Inclure

en reconnaissant la force de notre diversité, de l'entraide et de la solidarité.

S'épanouir

grâce à un environnement d'études et de travail dynamique et stimulant, qui favorise le développement global des personnes.



1 Dans le cadre de ce plan, l'expression *communauté* désigne l'ensemble des membres du personnel de toutes les catégories d'emploi ainsi que toute la population étudiante.


pavillon
Saint-Paul
10555

Démarche d'élaboration

La démarche d'élaboration de la planification stratégique 2026-2029 du Collège s'est appuyée sur une méthodologie participative et une mobilisation remarquable de l'ensemble des parties prenantes de la communauté : membres du personnel[2], population étudiante et partenaires internes et externes.

Pour y parvenir, le processus a combiné réflexion, veille stratégique, analyse des environnements interne et externe, analyse des risques et évaluation de la capacité organisationnelle. Un processus de consultation en continu a permis d'aboutir à un plan pour les trois prochaines années porteur d'une vision stratégique partagée par l'ensemble de la communauté et prête à être mise en œuvre.

2 Dans le cadre de ce plan, l'expression *membres du personnel* désigne l'ensemble des personnes qui travaillent au Collège, incluant le corps enseignant, le personnel de soutien, le personnel professionnel, les équipes de la francisation, ainsi que le personnel d'encadrement.





Automne 2024

- Bilan du plan stratégique en cours
- Analyse des environnements interne et externe



Hiver 2025

- Consultation de la communauté

Printemps 2025

- Consultation des écoles secondaires et des universités
- Définition du cadre stratégique

Automne 2025

- Co-construction du plan stratégique 2026-2029 (Régie de direction, Comité de réussite, Comité de gestion, Conseil d'administration)
- Élaboration d'une première version du plan stratégique 2026-2029

Hiver 2026

- Mise au jeu d'une première version du plan stratégique et consultation de la communauté

Printemps 2026

- Consultation de la communauté sur la 2e version du plan stratégique
- Élaboration de la version finale du plan stratégique, des cibles et des indicateurs
- Adoption par le conseil d'administration



Analyse de l’environnement

Au cours des cinq dernières années, nous avons été portés par un plan stratégique transformationnel, qui a façonné en profondeur nos pratiques, nos priorités et notre positionnement. En faisant de la diversité de sa population étudiante une valeur fondamentale de sa mission éducative, le Collège a développé une culture de la réussite axée sur le mieux-être.

Le Plan de réussite y a grandement contribué, en soutenant des parcours inclusifs et diversifiés, en favorisant l’épanouissement de chacune et chacun et en renforçant l’engagement de l’ensemble de la communauté.

Parallèlement, le Collège a massivement investi dans le réaménagement de ses espaces physiques, a révisé plusieurs programmes, a ajusté son cadre réglementaire et a renforcé son positionnement comme employeur de choix. Enfin, des progrès significatifs ont aussi été réalisés pour permettre à la communauté collégiale de s’adapter aux changements technologiques et de s’engager dans la transition écologique.



Des réalités nouvelles et complexes

Le Collège évolue aujourd'hui dans un contexte de profonde transformation : pression démographique, bouleversements technologiques, contraintes budgétaires importantes et réalisation de travaux d'infrastructures majeurs. Notre Plan stratégique 2026-2029 s'inscrit dans cette perspective.

Il reconnaît l'urgence d'agir dans un réseau collégial sous tension, notamment en raison des impacts de l'intelligence artificielle générative sur l'enseignement et l'apprentissage, ainsi que de la nécessité d'adapter nos programmes d'études pour répondre à une population étudiante aux parcours toujours plus diversifiés.

Pour ces raisons, nous amorçons un nouveau cycle stratégique d'une durée de trois ans qui allie continuité et agilité. Ce plan réaffirme notre engagement envers le mieux-être et la santé durable, renforcé depuis la signature de la Charte de l'Okanagan en 2022 et la ratification des Objectifs de développement durable des Nations-Unies, tout en soutenant une transition numérique déterminante pour l'avenir de notre établissement. Ce cycle triennal est également cohérent avec la croissance étudiante prévue en 2029 (près du double du creux historique de 2018) et nous permettra d'ajuster plus rapidement nos actions à l'évolution du contexte.



Une vision claire pour guider nos actions

Notre plan stratégique trace une trajectoire claire et porteuse de sens. Il s'ancre dans la conviction profonde que la connexion humaine demeure le moteur de toute réussite, que la résilience, tant individuelle que collective, est essentielle pour traverser les changements, et que l'intelligence artificielle et les technologies émergentes doivent être mises au service du potentiel humain.

Portés par une vision transversale de la réussite, nous agissons simultanément auprès de notre communauté étudiante, de notre mission éducative et de notre organisation.

En misant sur la complémentarité de ces trois dimensions, nous faisons le choix d'un développement cohérent, audacieux et profondément humain.

A | Notre communauté étudiante

Nous reconnaissons collectivement l'importance d'offrir des trajectoires de réussite adaptées à la diversité des profils de nos étudiantes et étudiants, tant à l'enseignement régulier qu'à la formation continue. Ensemble, nous nous donnons les moyens de faire du Collège un véritable levier d'épanouissement en proposant un environnement d'apprentissage structurant, inclusif et stimulant, à la hauteur des aspirations de notre communauté étudiante, jeune et adulte.



B | Notre mission éducative

Nous portons collectivement une mission éducative ancrée dans la pédagogie, la recherche et l'innovation. Ensemble, nous réaffirmons notre engagement envers la qualité de l'enseignement en nous appuyant sur une culture éducative engagée et innovante, apte à relever les défis et à accompagner les transformations du 21e siècle.



C | Notre organisation

Nous formons collectivement une organisation portée par l'engagement de toutes les personnes qui font vivre le Collège au quotidien. Ensemble, nous nous mobilisons pour bâtir une organisation cohérente, agile et pleinement engagée autour d'un objectif commun : la réussite de toutes et de tous.





TROIS PRIORITÉS 2026-2029

- La connexion humaine
- La résilience
- L'intelligence artificielle

TROIS DIMENSIONS

- Notre communauté étudiante
- Notre mission éducative
- Notre organisation

Orientation 1

Prioriser la **connexion humaine** comme point d'ancrage de toutes nos décisions

À Bois-de-Boulogne, la réussite prend d'abord racine dans la qualité des liens humains.

Au cœur de l'apprentissage, ce sont les relations humaines qui nous rassemblent. Les liens tissés entre les étudiantes et les étudiants, les membres du personnel et nos partenaires, donnent toute sa portée à l'expérience éducative et incarnent l'identité de notre établissement.

Dans un monde en profonde transformation, nous faisons le choix collectif de placer la connexion humaine au cœur de nos décisions et de nos actions. Ensemble, nous cultivons un environnement accueillant, mobilisateur et propice à la réussite, au bien-être et au sentiment d'appartenance.



Nous nous donnons le défi de :

Pour notre communauté étudiante

1.1 Favoriser une expérience étudiante riche, engagée et rassembleuse

Pour soutenir notre mission éducative

1.2 Offrir des parcours d'études flexibles et adaptés à la diversité étudiante

Pour soutenir notre mission éducative

1.3 Faciliter les transitions clés du parcours éducatif, du secondaire à l'université et au marché du travail

Pour pérenniser l'organisation

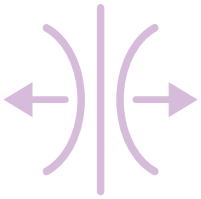
1.4 Faire de la santé durable, du mieux-être et du sentiment d'appartenance, les fondements de nos actions

Orientation 2

Développer notre **résilience** individuelle et collective dans un monde qui évolue

À Bois-de-Boulogne, la résilience ne consiste pas seulement à traverser les changements : elle devient un levier structurant de transformation durable.

En renforçant notre résilience individuelle et collective face aux crises environnementales, sociales, économiques et technologiques, nous faisons le choix d'avancer ensemble, avec courage et solidarité. Nous mobilisons nos forces, nos idées et notre créativité pour transformer les défis en leviers d'action. Ainsi, nous construisons un milieu durable et inspirant, où chacune et chacun est appelé à s'engager pleinement, à innover et à contribuer activement à une mission éducative porteuse de sens au bénéfice de toute notre communauté.



Nous nous donnons le défi de :

Pour notre communauté étudiante

2.1 Transformer nos infrastructures et nos espaces pour favoriser leur pérennité et leur capacité d'adaptation

Pour soutenir notre mission éducative

2.2 Développer nos pratiques d'enseignement et d'évaluation pour répondre aux nouvelles réalités de l'enseignement supérieur

Pour soutenir notre mission éducative

2.3 Stimuler la recherche et l'innovation pédagogique au bénéfice de la réussite éducative

Pour pérenniser l'organisation

2.4 Déployer des initiatives environnementales structurantes en faveur d'une santé durable

Orientation 3

Opérer une transformation en s'appuyant sur **l'intelligence artificielle** et les technologies émergentes



À Bois-de-Boulogne, l'intelligence artificielle est un outil au service de notre mission éducative et du potentiel humain.

Comme établissement d'enseignement supérieur, nous choisissons d'accompagner notre communauté dans cette transition majeure avec discernement, afin que chacune et chacun puisse comprendre, s'approprier et questionner l'intelligence artificielle (IA). Déployée de manière éclairée, éthique et responsable, l'IA soutient la réussite étudiante, enrichit les pratiques pédagogiques et fait évoluer les façons de faire. Bien intégrée, elle permet de dégager du temps pour l'essentiel : l'accompagnement, la collaboration et les relations humaines.

Nous nous donnons le défi de :

Pour notre communauté étudiante

3.1 Développer notre compétence numérique et notre appropriation de l'IA et des technologies émergentes

Pour soutenir notre mission éducative

3.2 Actualiser et valoriser nos programmes de formation pour tenir compte de l'évolution des professions et des technologies émergentes

Pour pérenniser l'organisation

3.3 Mettre en place une gouvernance éclairée, éthique et responsable de l'IA

Pour pérenniser l'organisation

3.4 Optimiser nos façons de faire en tirant pleinement parti de l'IA et des technologies émergentes



Plan stratégique 2026-2029 | Tableau synoptique

Orientations	1 Prioriser la connexion humaine comme point d'ancrage de toutes nos décisions	2 Développer notre résilience individuelle et collective dans un monde qui évolue
Objectifs stratégiques	**Objectif 1.1** Favoriser une expérience étudiante riche, engagée et rassembleuse **Objectif 1.2** Offrir des parcours d'études flexibles et adaptés à la diversité étudiante **Objectif 1.3** Faciliter les transitions clés du parcours éducatif, du secondaire à l'université et au marché du travail **Objectif 1.4** Faire de la santé durable, du mieux-être et du sentiment d'appartenance, les fondements de nos actions	**Objectif 2.1** Transformer nos infrastructures et nos espaces pour favoriser leur pérennité et leur capacité d'adaptation **Objectif 2.2** Développer nos pratiques d'enseignement et d'évaluation pour répondre aux nouvelles réalités de l'enseignement supérieur **Objectif 2.3** Stimuler la recherche et l'innovation pédagogique au bénéfice de la réussite éducative **Objectif 2.4** Déployer des initiatives environnementales structurantes en faveur d'une santé durable

3

Opérer une transformation en s'appuyant sur l'IA et les technologies émergentes

Objectif 3.1

Développer notre compétence numérique et notre appropriation de l'IA et des technologies émergentes

Objectif 3.2

Actualiser et valoriser nos programmes de formation pour tenir compte de l'évolution des professions et des technologies émergentes

Objectif 3.3

Mettre en place une gouvernance éclairée, éthique et responsable de l'IA

Objectif 3.4

Optimiser nos façons de faire en tirant pleinement parti de l'IA et des technologies émergentes





En 2029, le Collège de Bois-de-Boulogne sera une organisation :

- **Connectée,** à l'écoute des besoins et des aspirations de ses étudiantes et étudiants.
- **Humaine**, portée par la collaboration et la force de sa communauté.
- **Résiliente**, prête à s'adapter et à avancer avec confiance dans un monde en transformation.



Le succès de notre plan

En 2029, nous saurons que notre plan a réussi si :

- **Nos étudiantes et nos étudiants vivent une expérience collégiale riche et mobilisatrice**, qui soutient leur bien-être, leur engagement et leur réussite.
- **Nos programmes de formation sont résolument tournés vers l'avenir**, en intégrant l'évolution des professions, des compétences et des technologies.
- **Notre campus s'est transformé**, avec des espaces d'apprentissage, de travail et de vie modernes, durables et inclusifs, notamment grâce à la rénovation du pavillon Ignace-Bourget.
- **Nos équipes sont résilientes, travaillent ensemble et autrement**, appuyées par des processus simplifiés et optimisés, leur permettant de se consacrer pleinement à notre mission.
- **Centre de recherche en IA appliquée JACOBB rayonne davantage**, par l'ampleur de ses projets, la diversité de ses expertises et ses retombées pour l'avancement de la compétence numérique.

Plongez au cœur du Plan stratégique 2026-2029 et suivez, en temps réel, son avancement ICI

COLLÈGE DE
BOIS-DE-BOULOGNE

10555, avenue de Bois-de-Boulogne
Montréal, Québec
H4N 1L4

514 332-3000
info@bdeb.qc.ca

IAg Assistance partagée