

Plan stratégique 2026-2031

**Regroupement des cégeps
de Montréal**

Juin 2026





Crédit photo : Collège Ahuntsic

03	Présentation
05	Approche méthodologique
06	Retour sur la période stratégique précédente
08	NOTRE IMPACT
12	ENJEUX DU RCM
21	VISION, MISSION ET VALEURS DU RCM
	CADRE STRATÉGIQUE
23	Ambition stratégique 2026+
24	Orientations stratégiques et objectifs
26	Orientations et objectifs tactiques
27	Tableau synoptique

Mots de présentation

Chers collègues, chers partenaires des cégeps de Montréal,

Le dévoilement d'un nouveau plan stratégique représente toujours un moment marquant dans l'évolution d'une organisation.

Pour les cégeps membres du Regroupement des cégeps de Montréal (RCM), ce nouveau plan stratégique reflète un besoin d'échange et de partage au sein de nos établissements. En effet, les enjeux auxquels nous faisons face sont complexes et nécessitent la mise en commun de réflexions, d'idées et de perspectives entre établissements montréalais.

L'ambition de ce plan est de soutenir et d'aider les cégeps à réaliser leur mission et à répondre aux enjeux régionaux qui les touchent.

En 2026, le RCM souligne le 40^e anniversaire de sa fondation, une étape qui témoigne du chemin parcouru. Cet anniversaire illustre la pertinence de notre organisation et sa capacité à répondre, de manière durable, aux besoins de ses membres. Fort de cette histoire marquée par la collaboration entre ses membres, notre regroupement aborde les cinq prochaines années de cette nouvelle planification stratégique avec confiance et détermination.

Pour conclure, je tiens à remercier l'ensemble des personnes ayant pris part à cet exercice de réflexion collective. Par votre contribution, vous avez fait preuve d'un engagement précieux envers le réseau collégial public et la vitalité de notre région.

Bonne lecture !

Mathieu Cormier

Président du
conseil d'administration



L'équipe du RCM est heureuse de vous présenter son nouveau plan stratégique couvrant les cinq prochaines années. Ce document est le fruit d'une réflexion collective s'étant échelonnée sur plusieurs mois, suivant une longue tradition de dialogue et de concertation entre nos 12 établissements membres et avec nos partenaires.

Faire converger les actions d'une douzaine d'établissements d'enseignement supérieur autonomes représente un défi. Cette tâche doit être menée en complémentarité avec le travail essentiel réalisé dans les instances nationales de la Fédération des cégeps.

C'est pourquoi les enjeux auxquels s'attaqueront collectivement nos membres au cours des prochaines années ont tous une forte dimension régionale.

À l'origine de la création des cégeps se trouvait la volonté d'accroître l'accessibilité aux études supérieures dans toutes les régions et d'accélérer le développement économique et social de ces dernières. Montréal, ville de diversité culturelle et de dualité linguistique, ville d'accueil de nouveaux arrivants, ville de savoir et de culture, moteur économique du Québec, a plus que jamais besoin d'un réseau collégial public fort pour assurer sa vitalité et son développement.

Au RCM, nous avons la conviction que le dialogue, le partage et la collaboration permettront à chacun de nos membres d'accroître sa capacité de faire face aux importants défis des prochaines années. Le présent plan stratégique incarne cette conviction. Au plaisir de collaborer avec vous !

Philippe Allard

Directeur général

Les cégeps membres du RCM

Les cégeps de Montréal sont des établissements d'enseignement supérieur, dont plusieurs furent fondés dans la foulée de la création des Collèges d'enseignement général et professionnel en 1968. Ils ont comme mission de former des étudiants et des étudiantes par l'entremise d'un enseignement général et professionnel de niveau collégial de manière à leur permettre de poursuivre des études universitaires ou d'intégrer le marché du travail, et ce, tant par l'enseignement régulier que la formation continue. Les cégeps ont aussi une mission de services aux collectivités et aux entreprises ainsi que de recherche appliquée et en francisation des nouveaux arrivants.

COLLÈGE AHUNTSIC
CÉGEP ANDRÉ-LAURENDEAU
COLLÈGE DE BOIS-DE-BOULOGNE
DAWSON COLLEGE
CÉGEP GÉRALD-GODIN
JOHN ABBOTT COLLEGE
COLLÈGE DE MAISONNEUVE
CÉGEP MARIE-VICTORIN
CÉGEP DE ROSEMONT
CÉGEP DE SAINT-LAURENT
VANIER COLLEGE
CÉGEP DU VIEUX MONTRÉAL

Ce plan stratégique 2026-2031 a été conçu avec la rigueur et l'intelligence collective des 12 cégeps du Regroupement des cégeps de Montréal et de leurs partenaires.

FORMAT ET CONTENU

Ce plan stratégique établit un cadre clair, structuré et mobilisateur pour orienter l'action en tant que regroupement, au cours des prochaines années.

Il articule, de manière cohérente, une lecture partagée des enjeux propres à la réalité montréalaise, une mission et une vision renouvelées ainsi que des orientations stratégiques qui mèneront à des actions concrètes.

Le document est conçu comme un outil à la fois stratégique et opérationnel.



MÉTHODOLOGIE



La démarche repose sur une mobilisation large et structurée des parties prenantes, combinant travaux internes et consultations externes afin de croiser les perspectives et établir un diagnostic partagé de la situation actuelle, ainsi qu'une vision commune du rôle, du positionnement et des priorités pour les prochaines années.

Plus de 80 personnes ont été consultées, incluant les directions des cégeps membres et des parties prenantes du milieu collégial montréalais.

SUR L'ENSEMBLE DU PLAN 2022-2026, LE RCM A ATTEINT LA MAJORITÉ DE SES CIBLES ET CONSOLIDÉ SA LÉGITIMITÉ RÉGIONALE.

TROIS ACCOMPLISSEMENTS SE DÉGAGENT

1. Institutionnalisation de la concertation : la gestion de l'offre de formation est désormais un processus collectif mature, ancré dans les pratiques. L'esprit de la concertation se manifeste de plusieurs façons en fonction des réalités.
2. Rayonnement et représentation : la présence du RCM et de ses membres dans les instances politiques et économiques s'est amplifiée et a permis d'accroître son rôle de catalyseur régional et de porte-voix collectif pour les douze cégeps de l'île.
3. Partenariats et projets régionaux structurants : des projets comme Trajectoires et acceSciences ont démontré la capacité du RCM à mobiliser et à fédérer, ouvrant la voie à un leadership métropolitain en matière d'accessibilité aux études supérieures.

Parmi l'ensemble des projets réalisés, l'action la plus structurante du RCM au cours de cette période aura été la **tenue de plus de 200 rencontres des tables du regroupement**. C'est à travers ces rencontres de ses six tables que se concrétise l'esprit de concertation et de partage du RCM.

Merci à toutes et à tous pour votre engagement envers la concertation collégiale !

Les six tables du RCM

Directions générales

Directions des études

Directions de la formation continue

Directions des communications

Directions des affaires étudiantes

Directions des ressources informationnelles



Crédit photo : Cégep Saint-Laurent

QUELQUES PROJETS MENÉS PENDANT LA PÉRIODE

- Actions de concertation de l'offre de formation
- Actions de concertation en matière de financement de la formation continue
- Plan d'action pour les stages en soins infirmiers
- Campagne de notoriété des cégeps montréalais
- Projet de valorisation de la formation continue des gestionnaires, en partenariat avec le Conseil emploi métropole
- Initiative Trajectoires, en partenariat avec le Réseau Réussite Montréal, incluant le Tableau de bord des transitions montréalaises
- Campus d'enseignement supérieur technique de Montréal - CESTM
- Programme acceSciences
- Campagne Les STIM au féminin
- Projet Flux communicationnel
- Projet DALIA
- Activités de codéveloppement, de communautés de pratique et de réseautage

acceSciences

Crédit photo : Radio-Canada/
Myriam Fimbry



Inspiré par le projet Pour un Montréal-Nord scientifique, du cégep Marie-Victorin, *acceSciences* a vu le jour en 2016

acceSciences est une communauté autour de l'apprentissage en science et technologie favorisant le développement d'une collaboration entre des établissements d'enseignement de différents ordres et des organismes intervenant en promotion de la science et de la technologie à la grandeur de l'île de Montréal. Cette initiative est le fruit d'une collaboration exceptionnelle entre les établissements des différents ordres d'enseignement et les organismes intervenant en promotion de la science et de la technologie chez les jeunes.

Trajectoires

Crédit photo : Regroupement des
cégeps de Montréal.



Fruit d'une collaboration entre les milieux collégial et secondaire publics, *Trajectoires* agit, depuis 2017, comme catalyseur d'actions concertées favorisant les transitions postsecondaires harmonieuses à Montréal.

Trajectoires suscite l'émergence d'initiatives interordres et intersectorielles innovantes, tout en stimulant la production et la diffusion de connaissances, la valorisation de données et le partage de meilleures pratiques.

En collaboration avec le CCTT ÉCOBES, *Trajectoires* développe le Tableau de bord sur les transitions postsecondaires de 65 000 finissantes et finissants des écoles publiques montréalaises.



Crédit photo : Cégep du Vieux Montréal

NOTRE IMPACT

Le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM) a vu le jour en 1986 dans un objectif de concertation, notamment pour assurer un partage cohérent et équitable de l'enveloppe régionale consacrée à la formation continue.

À mesure que les réalités montréalaises se transformaient, le RCM a élargi ses activités afin de répondre à des enjeux émergents, en mettant en place de nouvelles tables et de nouveaux comités de travail. Aujourd'hui, le RCM rassemble les cégeps montréalais afin de créer des synergies, de soutenir des actions concertées et de contribuer activement à l'évolution du réseau collégial sur le territoire montréalais.

12 | CÉGEPS une région

9 cégeps francophones

3 cégeps anglophones



Les 12 cégeps de Montréal
représentent le quart des collèges
publics de la province et accueillent
environ 33% de l’effectif étudiant du
réseau des cégeps

63 000

personnes étudiantes étaient inscrites à la
formation régulière en automne 2025, à
travers les 12 cégeps.

18 000

personnes étudiantes adultes inscrites
dans les formations offertes par les
services de formation continue.

En 2026

10 000

personnes travaillent dans les
cégeps de Montréal :
personnes enseignantes et
professionnelles, personnel de
soutien et gestionnaires.

1 milliard \$+

budget cumulé des
12 cégeps de Montréal.

100+

programmes menant à des
diplômes d’études collégiales,
dont 80 menant directement
au marché du travail.

150+

Programmes de formation
continue dans les cégeps
membres

Le Regroupement des cégeps de Montréal (RCM) encourage la collaboration, la concertation et le partage d'expériences et d'expertises au sein du réseau collégial montréalais.

La collaboration au sein du RCM repose sur une approche organisée et collective. Elle s'articule autour de diverses tables et comités, où les membres peuvent échanger sur leurs pratiques, analyser ensemble des enjeux régionaux communs, identifier des besoins et élaborer des solutions. Cette dynamique fait émerger des positions partagées, renforce la capacité d'agir ensemble et améliore la coordination avec les partenaires institutionnels et gouvernementaux.

Le RCM souhaite contribuer à construire un réseau collégial montréalais solide, agile et engagé, capable d'anticiper les changements, de s'adapter aux défis et d'exploiter les opportunités de développement. En offrant un espace de dialogue constant entre les cégeps de Montréal, le RCM sert de levier pour une collaboration stratégique et soutient la mission éducative des cégeps ainsi que le développement social, économique et culturel de Montréal.

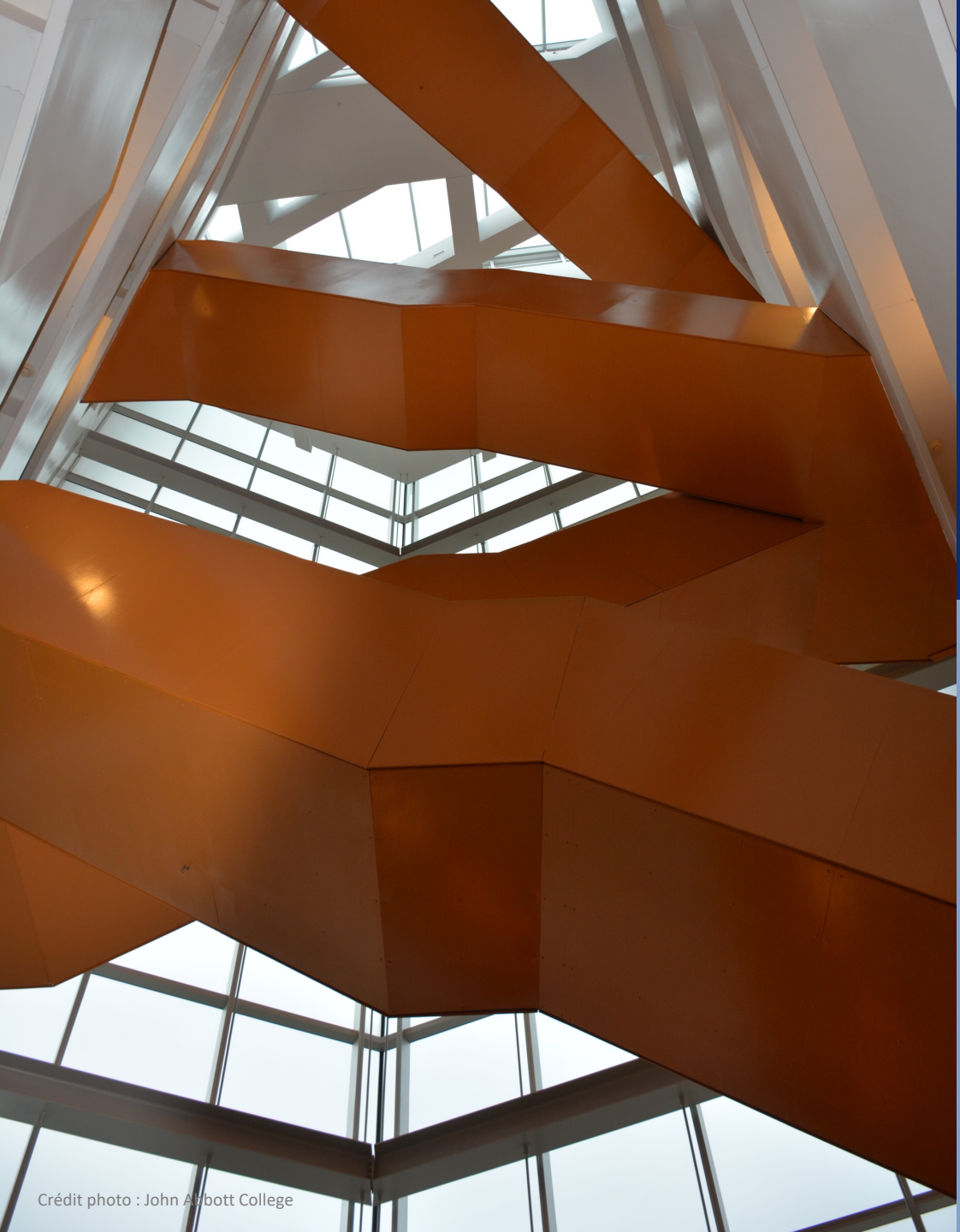
Pour le RCM, la concertation est un outil clé pour améliorer l'efficacité collective, encourager l'innovation et garantir une représentation cohérente et crédible des cégeps montréalais dans un cadre institutionnel en perpétuel changement.



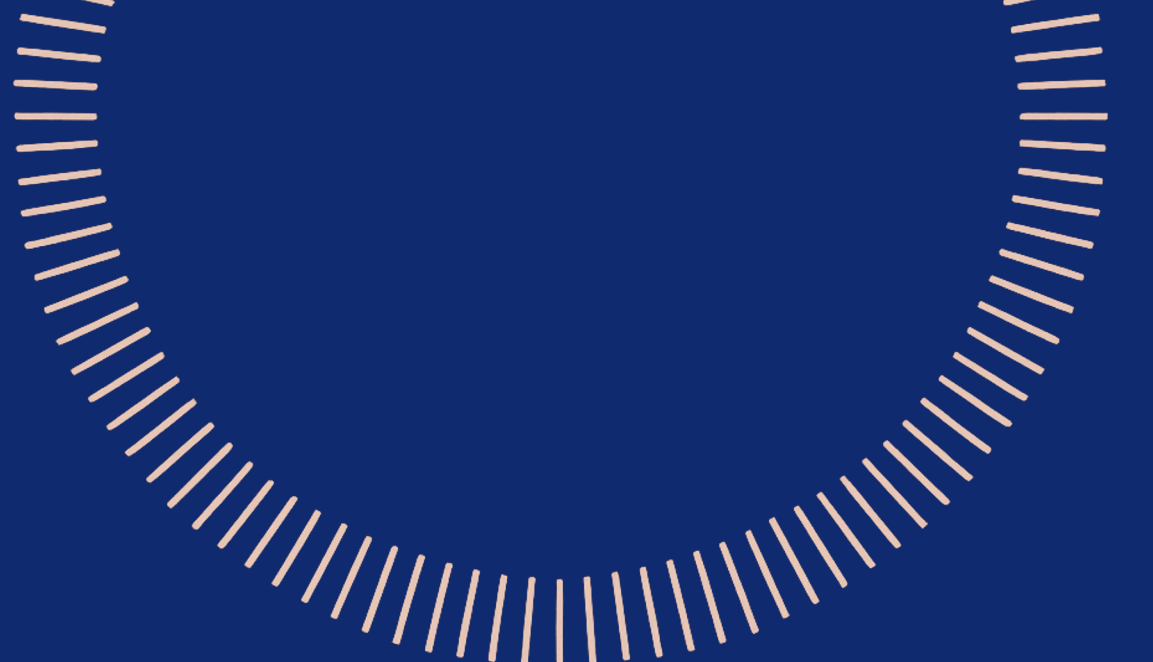
Crédit photo : Cégep André-Laurendeau



Crédit photo : Cégep de Rosemont



Crédit photo : John Abbott College



ENJEUX DU RCM

**Des dynamiques structurantes
qui appellent une réponse
concertée, à l'échelle
montréalaise**

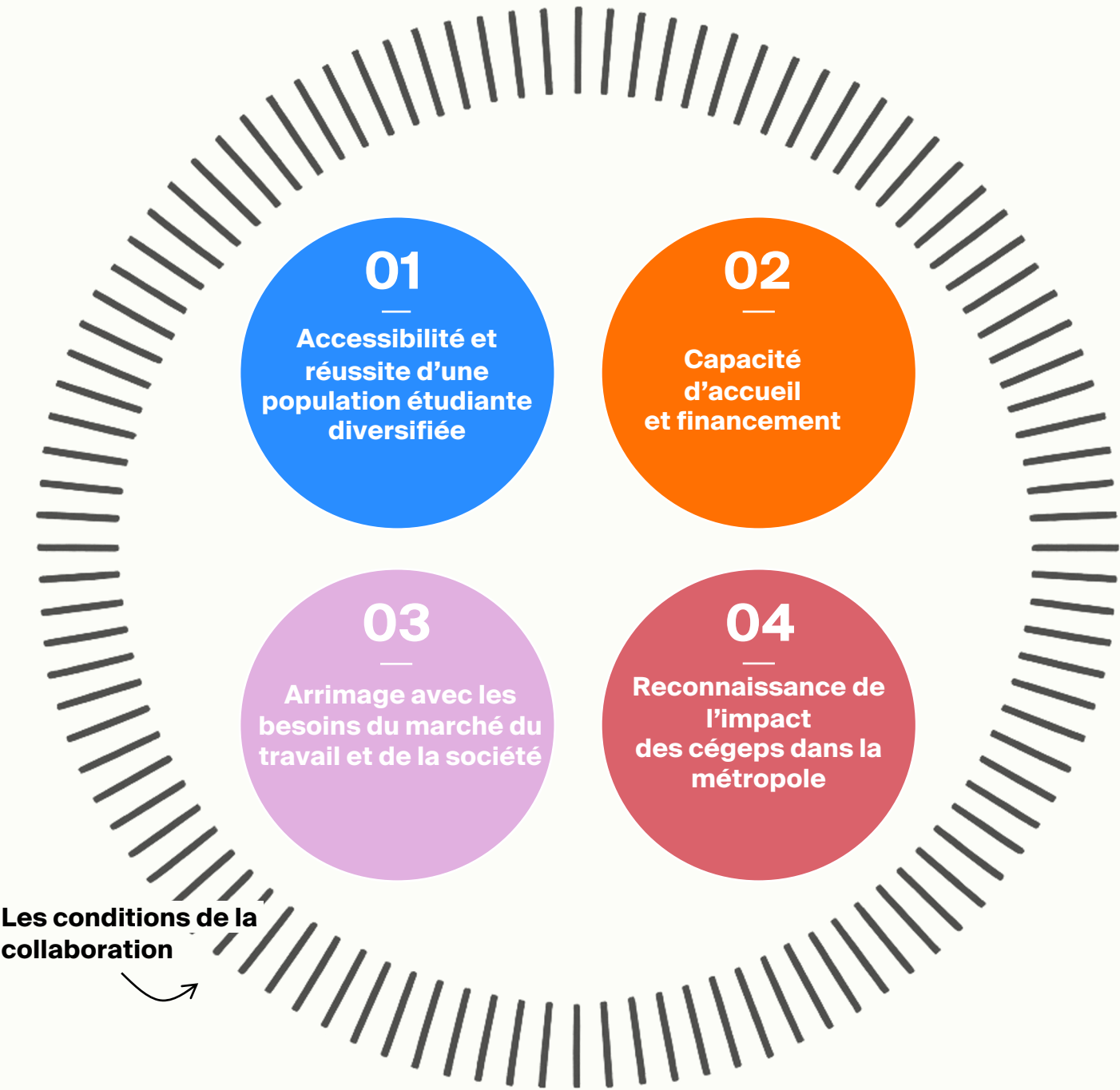
Le territoire québécois évolue dans un contexte de transformation profonde, marqué par une croissance soutenue de l'effectif étudiant, une complexification des besoins et des pressions accrues sur les capacités d'accueil.

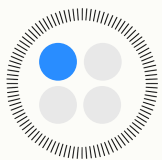
À Montréal, ces dynamiques prennent une ampleur particulière, accentuée par des réalités propres aux grands centres urbains : diversité de la population étudiante, pressions liées au coût de la vie, besoins importants en francisation et en accompagnement. S'y ajoute un environnement externe caractérisé par une activité économique diversifiée, des transformations technologiques et une évolution rapide des besoins en compétences.

Dans ce contexte, les travaux réalisés font ressortir quatre enjeux stratégiques qui appellent à une réponse adaptée à la réalité montréalaise :

- accessibilité et réussite d'une population étudiante diversifiée
- capacité d'accueil et financement;
- arrimage avec les besoins du marché du travail et de la société;
- Reconnaissance de l'impact des cégeps dans la métropole.

À ces enjeux stratégiques s'ajoute un enjeu tactique portant sur les conditions de la collaboration au sein du RCM





Enjeu 1 | L'accessibilité et réussite d'une population étudiante diversifiée

L'accessibilité aux études supérieures à Montréal est marquée par des contraintes structurelles propres à une métropole, qui complexifient l'entrée, la persévérance et la réussite

A. Indice de défavorisation élevé

Montréal est la région comptant le plus grand nombre d'écoles défavorisées au Québec. L'accessibilité et la réussite aux études supérieures des personnes étudiantes de tous les milieux socio-économiques et tous les horizons constituent d'importants enjeux de société. La collaboration et les rapprochements avec le milieu scolaire montréalais sont une nécessité.

C. Relations avec les universités à renforcer

Les cégeps constituent une importante porte d'entrée vers l'enseignement supérieur et sont des partenaires incontournables des universités à cet égard. Cette relation doit être développée et consolidée au bénéfice des personnes étudiantes. La présence de plusieurs universités à Montréal nécessite une concertation certaine.

B. Diversité et pluralité de profils

Montréal accueille une grande proportion de personnes immigrantes, dont plusieurs rencontrent des obstacles de plusieurs natures influençant directement l'intégration et la persévérance : faible maîtrise du français, précarité financière, méconnaissance du système collégial québécois, etc. La dualité linguistique et la diversité culturelle à Montréal génèrent des parcours d'accès et de réussite différenciés.



Crédit photo : Cégep Bois-de-Boulogne

* L'INDICE DE MILIEU SOCIO-ÉCONOMIQUE (IMSE)



Les écoles situées en milieu défavorisé sont celles dont le rang décile de l'IMSE est de 7, 8, 9 ou 10.

51,6%

des écoles publiques de Montréal ont des indices de défavorisation allant de 8 à 10 (IMSE)*

32%

pour le reste du Québec

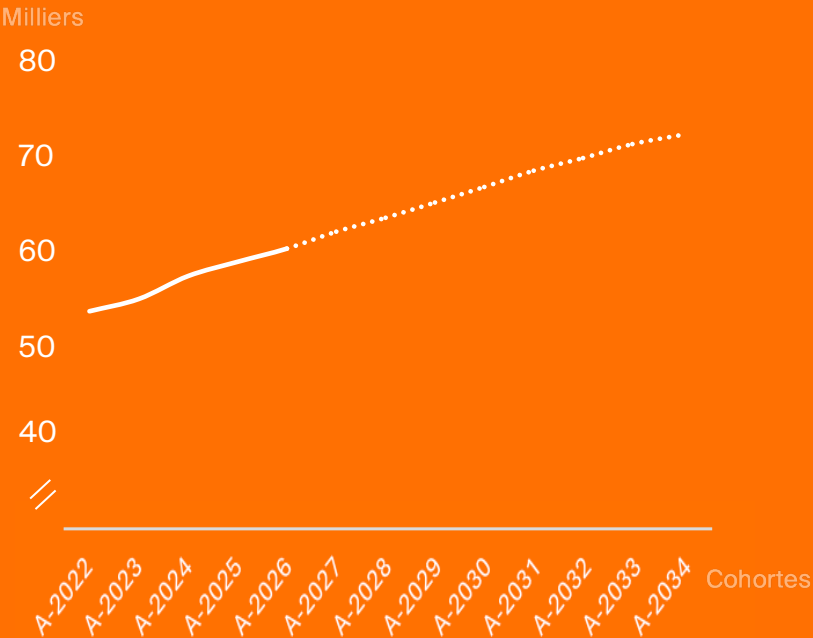
Source: EQ, SNI, DGVI, DIS. Indices de défavorisation, 2024-2025. Système Charlemagne, Bilan 2 du 23 janvier 2025

Le ministère de l'Enseignement supérieur prévoit une augmentation de

9 151

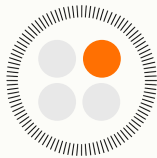
étudiants (soit 14,5%), d'ici 2034, à Montréal.

Projection de l'effectif étudiant à Montréal
2022-2034, Montréal



Enjeu 2 | La capacité d'accueil et le financement

Le sous-investissement chronique dans les infrastructures et les contraintes financières, administratives et réglementaires nuisent à la capacité des cégeps à faire face à la hausse des effectifs



A. Croissance de l'effectif anticipée

La croissance anticipée de l'effectif étudiant continuera d'augmenter la pression sur la capacité d'accueil des cégeps. Plusieurs programmes sont fermés dès le 1^{er} tour dans plusieurs cégeps par manque de place. La concertation entre les cégeps d'une même région peut aider à optimiser leurs capacités à accueillir davantage de personnes étudiantes, mais des ressources supplémentaires sont requises.

C. Gestion de l'offre et financement de la formation continue

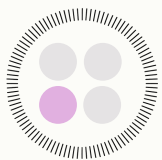
La formation continue doit composer avec un cadre financier relativement imprévisible, ce qui complexifie la planification et le déploiement d'une offre de formation pleinement adaptée aux besoins de la population montréalaise et du marché du travail régional

B. Infrastructures vieillissantes et financement inadéquat

La plupart des cégeps font face à des déficits d'espace reconnus. Par ailleurs, plusieurs infrastructures sont dans un état critique, alors que 50% du parc immobilier du regroupement est en mauvais ou très mauvais état. En outre, le financement et les règles budgétaires doivent tenir compte de la hausse des coûts de construction à Montréal.

D. Une augmentation concentrée dans les cégeps francophones

L'augmentation anticipée de l'effectif étudiant à Montréal devra être absorbée par les neuf cégeps francophones, puisque les effectifs des collèges anglophones devront rester stables pour les prochaines années (loi 14).



Enjeu 3 | Arrimage avec les besoins du marché du travail et de la société

Les besoins du marché du travail et de la société évoluent de plus en plus rapidement et les cégeps occupent une place privilégiée pour y répondre en développant des compétences et des savoirs adaptés aux réalités changeantes

A. Des secteurs en transformation

Dans une économie aussi diversifiée que celle de la région métropolitaine, les besoins du marché du travail sont en constante évolution. Des métiers, voire des secteurs entiers sont en émergence, d'autres sont en pleine mutation. Les cégeps montréalais ont le défi de répondre à ces besoins changeants du marché du travail et de la société.

C. La francisation des personnes immigrantes

Les besoins en matière de francisation sont grands, entre autres dans les entreprises de la région de Montréal. Les cégeps ont une capacité sous-utilisée en la matière qu'il serait judicieux de valoriser.

B. La recherche et l'innovation collégiale

La présence de 15 CCTT et de plusieurs centaines de chercheuses et chercheurs collégiaux à Montréal représentent un fort potentiel de sources d'innovation pour les entreprises et les organisations de plusieurs secteurs d'activités.



Crédit photo : Cégep Marie-Victorin

4 700

Personnes diplômées
Diplômes d'études collégiales
DEC technique
(Relance 2024)

4 000

Personnes diplômées
Attestation d'études collégiales AEC
(Relance 2024)

20 000+

Personnes immigrantes
ont complété un
programme de
francisation dans les
cégeps de Montréal

15 000+

Heures de formation de
perfectionnement
professionnel offertes
annuellement par les
cégeps de Montréal

LES CÉGEPS DE MONTRÉAL ...

... sont présents dans **10 arrondissements et municipalités**, partout sur le territoire de l'île de Montréal

... c'est plus de **1350 diplômés** par année dans le domaine de la santé

... c'est une **dizaine de cliniques de santé** ouvertes à la communauté (santé générale, santé dentaire, physiothérapie, podologie, etc.)

... c'est l'accès à la culture partout sur le territoire avec une **dizaine de salles de spectacle**

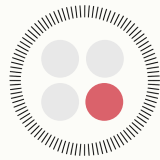
... favorisent la pratique du sport en rendant disponibles à la communauté des **plateaux sportifs et des piscines**



Crédit photo : Vanier College

Enjeu 4 | Reconnaissance de l'impact des cégeps montréalais dans la métropole

La contribution des cégeps dans la vitalité de la métropole demeure méconnue et sous-valorisée dans un contexte de forte concurrence, limitant leur visibilité, leur influence et leur capacité à agir collectivement sur les dossiers qui les concernent



A. Montréal, Ville du savoir

Les cégeps jouent un rôle déterminant dans des secteurs clés (STIM*, santé, arts et culture) et préparent les personnes étudiantes pour la poursuite des études universitaires, mais cette contribution demeure peu visible et quantifiable dans le positionnement de Montréal comme ville du savoir.

C. Des liens à bâtir avec la Ville et les autres acteurs métropolitains

Dans la plupart des régions, des liens forts existent entre le cégep et les autorités municipales. À Montréal, le caractère décentralisé de la Ville de Montréal, combiné à la grande répartition géographique des 12 cégeps, complique le développement de leurs liens. Le RCM dispose d'un potentiel de collaboration important avec la Ville de Montréal, les milieux des affaires, culturels et autres, mais ce rôle d'influence doit être clarifié et renforcé.

*STIM : Sciences, Technologie, Ingénierie et Mathématiques

B. Capacité de représentation et de démonstration de valeur

Le RCM ne dispose pas encore d'une capacité pleinement structurée pour documenter les enjeux montréalais, mutualiser les expertises, démontrer la valeur économique et sociale des cégeps. Cette limite réduit la force de frappe du regroupement et sa crédibilité dans les dossiers stratégiques. À cet égard, il existe un fort potentiel de valorisation des données probantes pour documenter les enjeux montréalais et pour démontrer la valeur de la contribution des cégeps montréalais.

La capacité du RCM à générer de la valeur collective repose sur la force du dialogue et l'engagement des membres ainsi que sur l'efficacité de ses mécanismes de concertation et de collaboration

A. Valeur ajoutée face aux responsabilités de la Fédération des cégeps et celles des cégeps

Le RCM doit constamment définir son champ d'intervention sur les enjeux montréalais ou exigeant une réponse montréalaise en complémentarité avec les interventions de la Fédération de cégeps et les actions institutionnelles, auxquelles les actions du RCM doivent ajouter de la valeur.

C. Fonctionnement du RCM

La collaboration de 12 cégeps dans la réponse à apporter aux enjeux identifiés repose sur des mécanismes, processus et approches dont l'efficacité doit être constamment évaluée et mise à jour. Le RCM doit viser à une utilisation optimale des ressources qui sont mises à sa disposition.

B. Compréhension du rôle du RCM

Le RCM doit œuvrer à établir une compréhension commune de son rôle d'organisme de concertation, de représentation, de mutualisation ou de collaboration.

D. Capacités de collaboration à développer

Les capacités internes de l'équipe du RCM, de même que celles des membres des tables, gagneraient à être renforcées pour améliorer la productivité, soutenir efficacement la concertation, structurer le partage de pratiques et répondre aux besoins croissants du regroupement.





Crédit photo : Cégep Gérald-Godin

MISSION, VISION ET VALEURS

Notre mission 2026+



Le RCM soutient les 12 cégeps de Montréal dans la réalisation de leur mission par des actions de concertation, de collaboration et de partage

Notre vision 2031+



En 2031, le RCM est reconnu comme une organisation phare de la concertation collégiale et comme un agent de liaison influent qui contribue au rayonnement des cégeps montréalais.

CONCERTATION

Construire des positions communes en écoutant, en arbitrant et en alignant les voix des cégeps de Montréal.

COLLABORATION

Travailler en équipe avec les cégeps et les partenaires pour livrer des solutions concrètes et partagées.

PARTAGE

Mettre en commun informations, expertises et outils pour accélérer l'apprentissage.



Credit photo : Collège Maisonneuve

CADRE STRATÉGIQUE

L'ambition du RCM : mobiliser la force collective pour répondre aux enjeux montréalais

Pour répondre aux enjeux montréalais de plus en plus complexes, les réponses imposent d'être coordonnés et de capitaliser sur l'intelligence collective.

L'ambition stratégique du RCM pour 2026-2031 s'inscrit dans cette réalité, avec une posture renouvelée : plus affirmée, plus proactive et résolument ancrée dans le contexte montréalais.

Cette ambition vise à canaliser les aspirations des 12 cégeps pour en faire une force cohérente, crédible et influente.

Dans ce contexte, deux orientations stratégiques et une orientation tactique traduisent une logique d'action claire, directement issue du diagnostic des enjeux du RCM.



D'abord, agir sur le cœur du système en renforçant la capacité des cégeps à accueillir, accompagner et faire réussir une population étudiante en croissance et de plus en plus diversifiée.



Ensuite, projeter pleinement la contribution des cégeps dans la métropole, en consolidant leur rôle et leur influence au sein des grands écosystèmes économiques, sociaux et du savoir.



Enfin, se donner les moyens d'agir collectivement avec efficacité, en renforçant les capacités du RCM à structurer la concertation, à mobiliser les acteurs et à livrer des résultats concrets.

01

Accessibilité, capacités d'accueil et transitions

Renforcer les capacités des cégeps montréalais à accueillir et à accompagner les personnes étudiantes dans leur parcours collégial

02

Valoriser l'impact des cégeps dans la métropole

Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans les sphères économiques, sociales, scientifiques et culturelles de la métropole

03

[Orientation 3 -tactique]

Les conditions d'une collaboration efficace

Renforcer l'efficacité stratégique et opérationnelle du regroupement

ORIENTATION 1

ACCESSIBILITÉ, CAPACITÉS D'ACCUEIL ET TRANSITIONS

Renforcer les capacités des cégeps montréalais à accueillir et à accompagner les personnes étudiantes dans leur parcours collégial

Objectifs stratégiques

- 1.1** Aider les cégeps à renforcer leurs capacités d'accueil et de réponses à des enjeux montréalais par une coordination opportune des ressources et des actions.
- 1.2** Développer et soutenir des initiatives concertées visant à accroître la réussite et le bien-être d'une population étudiante diversifiée.
- 1.3** Favoriser les transitions interordres en développant et en soutenant des relations fructueuses avec le milieu scolaire montréalais, le milieu communautaire et les universités.
- 1.4** Porter une position commune faisant valoir les réalités et les besoins propres aux cégeps francophones et anglophones de Montréal.

Pistes d'actions 2026-2031

- Soutenir le partage des meilleures pratiques entre les membres
- Collecte, analyse et diffusion de données, statistiques et informations pour éclairer nos enjeux
- Proposer et développer des projets au sein des tables, entre les tables et avec des partenaires
- Développer des partenariats structurants avec des parties prenantes
- Soutenir et faire évoluer les projets interordres afin qu'ils répondent aux besoins des membres
- Élaborer une stratégie de représentation pour porter la réalité et les intérêts des cégeps montréalais.

ORIENTATION 2

VALORISER L'IMPACT DES CÉGEPS DANS LA MÉTROPOLE

**Accroître la contribution,
l'influence et la
reconnaissance des cégeps
dans les sphères
économiques, sociales,
scientifiques et culturelles de
la métropole**

Objectifs stratégiques

2.1 Aider les cégeps à optimiser leur réponse aux besoins changeants du marché du travail et de la société.

2.2 Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans le développement et la vitalité de la métropole.

Pistes d'actions 2026-2031

- Poursuivre les mécanismes de concertation en gestion de l'offre
- Optimiser la répartition du financement de la formation continue
- Réaliser des veilles sur le marché de l'emploi et les besoins de la population montréalaise
- Développer des partenariats pour inscrire les cégeps montréalais dans les initiatives sectorielles de la région
- Inviter divers acteurs à venir à la rencontre des membres lors des rencontres de tables
- Assurer une représentation et une présence dans les écosystèmes montréalais et métropolitains
- Sensibiliser les acteurs métropolitains et le public montréalais à propos des enjeux et priorités des cégeps de Montréal
- Développer des projets en collaboration avec des organismes du territoire montréalais.

ORIENTATION 3 [TACTIQUE]
LES CONDITIONS D'UNE
COLLABORATION EFFICACE

**Renforcer l'efficacité
stratégique et
opérationnelle du
regroupement**

Objectifs tactiques

- 3.1** Dans une perspective d'amélioration continue, créer les conditions propices à une collaboration efficace au sein du RCM.
- 3.2** Développer des partenariats stratégiques.
- 3.3** Saisir des occasions de financement pour soutenir nos initiatives.
- 3.4** Identifier, réunir et valoriser des données soutenant nos objectifs.
- 3.5** Assurer une veille stratégique sur les enjeux collégiaux montréalais.

Pistes d'actions 2026-2031

- Optimiser le fonctionnement des tables et comités
- Mettre en place et soutenir des communautés de pratiques et autres mécanismes de partage
- Organiser des conférences, ateliers et autres activités de formation
- Mettre sur pied des initiatives intertables
- Favoriser la circulation et partage d'informations
- Initier des contacts et des rencontres exploratoires
- Identifier les besoins et explorer de nouvelles sources de financement
- Développer des outils d'aide à la décision pour les gestionnaires de cégeps à partir de données probantes.

L'ambition du RCM
Mobiliser la force collective pour
répondre aux enjeux montréalais

Orientations 1 – Accessibilité, capacités d'accueil et transitions	
Renforcer les capacités des cégeps montréalais à accueillir et à accompagner les personnes étudiantes dans leur parcours collégial	
1.1	Aider les cégeps à renforcer leurs capacités d'accueil et de réponses à des enjeux montréalais par une coordination opportune des ressources et des actions.
1.2	Développer et soutenir des initiatives concertées visant à accroître la réussite et le bien-être d'une population étudiante diversifiée.
1.3	Favoriser les transitions interordres en développant et en soutenant des relations fructueuses avec le milieu scolaire montréalais, le milieu communautaire et les universités.
1.4	Porter une position commune faisant valoir les réalités et les besoins propres aux cégeps francophones et anglophones de Montréal.
Orientation 2 – Valoriser l'impact des cégeps dans la métropole	
Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans les sphères économiques, sociales, scientifiques et culturelles de la métropole	
2.1	Aider les cégeps à optimiser leur réponse aux besoins changeants du marché du travail et de la société.
2.1	Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans le développement et la vitalité de la métropole.
Orientation 3 (tactique) – les conditions d'une collaboration efficace	
Renforcer l'efficacité stratégique et opérationnelle du regroupement	
3.1	Dans une perspective d'amélioration continue, créer les conditions propices à une collaboration efficace au sein du RCM.
3.2	Développer des partenariats stratégiques.
3.3	Saisir des occasions de financement pour soutenir nos initiatives.
3.4	Identifier, réunir et valoriser des données soutenant nos objectifs.
3.5	Assurer une veille stratégique sur les enjeux collégiaux montréalais.



REGROUPEMENT DES
CÉGEPS DE MONTRÉAL

Ce document réalisé par Voiume
Dix est destiné à l'usage exclusif
du Regroupement des cégeps de
Montréal

ANNEXES PLAN DE TRAVAIL



Note : Notre outil de suivi du plan de travail est en construction

Éléments du plan de travail

- Enjeux
- Orientations stratégiques et tactiques
- Objectifs
- Actions
- Responsables et co-responsables
- Statut (Non débuté, En cours, En retard, Sur Pause, Terminé, Abandonné)
- Mesure de réalisation
- Accomplissement (oui, non, N/A)

Exemple

1.1.X Produire et maintenir à jour un état de situation sur les devis, les demandes d'admission, l'évolution des effectifs et les enjeux de capacité d'accueil des cégeps montréalais.

Responsable : Comité de gestion de l'offre

Co-responsable : DÉ, DG

Statut : Non débuté

Mesure de Réalisation : 'Production et diffusion du livrable

Accomplissement : N/A (pour l'instant)

REGROUPEMENT DES CÉGEPS DE MONTRÉAL				
Enjeux				Orientation
1	L'accessibilité et la réussite d'une population diversifiée - l'accessibilité aux études supérieures à Montréal est marquée par des contraintes structurelles propres à une métropole, qui complexifient l'entrée, la persévérance et la réussite			1
2	Capacité d'accueil et financement - le sous-investissement chronique dans les infrastructures, les restrictions financières et les contraintes administratives et réglementaires nuisent à la capacité des cégeps à faire face à la hausse des effectifs.			1
3	Arimage avec les besoins du marché du travail et de la société - les besoins du marché du travail et de la société évoluent de plus en plus rapidement et les cégeps occupent une place privilégiée pour y répondre en développant des compétences et des savoirs adaptés aux réalités changeantes			2
4	Reconnaissance de l'impact des cégeps montréalais - la contribution des cégeps dans la vitalité de la métropole demeure méconnue et sous-valorisée dans un contexte de forte concurrence, limitant leur visibilité, leur influence et leur capacité à agir collectivement sur les dossiers qui les concernent			2
5	Les conditions de la collaboration - la capacité du RCM à générer de la valeur collective repose sur la force du dialogue et l'engagement des membres ainsi que sur l'efficacité de ses mécanismes de concertation et de collaboration.			3

Orientations		Objectifs	
1	Accessibilité, capacités d'accueil et transitions Renforcer les capacités des cégeps montréalais à accueillir et à accompagner les personnes étudiantes dans leur parcours collégial	1.1	Aider les cégeps à renforcer leurs capacités d'accueil et de réponses à des enjeux montréalais par une coordination opportune des ressources et des actions
		1.2	Développer et soutenir des initiatives concertées visant à accroître la réussite et le bien-être d'une population étudiante diversifiée
		1.3	Favoriser les transitions interordres en développant et en soutenant des relations fructueuses avec le milieu scolaire montréalais, le milieu communautaire et les universités
		1.4	Porter une position commune faisant valoir les réalités et les besoins propres aux cégeps francophones et anglophones de Montréal
2	Valoriser l'impact des cégeps dans la métropole Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans les sphères économiques, sociales, scientifiques et culturelles de la métropole	2.1	Aider les cégeps à optimiser leur réponse aux besoins changeants du marché du travail et de la société montréalaise
		2.2	Accroître la contribution, l'influence et la reconnaissance des cégeps dans le développement et la vitalité de la métropole
3	Les conditions de la collaboration Renforcer l'efficacité stratégique et opérationnelle du regroupement	3.1	Dans une perspective d'amélioration continue, créer les conditions propices à une collaboration efficace au sein du RCM
		3.2	Développer des partenariats stratégiques
		3.3	Saisir des occasions de financement pour soutenir nos initiatives.
		3.4	Identifier, réunir et valoriser des données soutenant nos objectifs
		3.5	Assurer une veille stratégique sur les enjeux collégiaux montréalais

PLAN D'ACTION DU RCM 2026-2027										
INDICATEURS DE PERFORMANCE DE NOTRE PLAN										
Orienta	Objec	Actio	Description action	Responsable	Co-R (1)	Co-R (2)	Statut	Mesure de la réalisation	Accomplissement	
1	1.1	1.1.1								
1	1.1	1.1.2								
1	1.2	1.2.1								
1	1.2	1.2.2								
1	1.3	1.3.1								
1	1.3	1.3.2								
1	1.4	1.4.1								
1	1.4	1.4.2								
2	2.1	2.1.1								
2	2.1	2.1.2								
2	2.2	2.2.1								
2	2.2	2.2.2								
3	3.1	3.1.1								
3	3.2	3.2.1								
3	3.3	3.3.1								
3	3.4	3.4.1								
3	3.5	3.5.2								

ANNEXE

Plan de travail

Orientations 1 – Accessibilité, capacités d'accueil et transitions

Renforcer les capacités des cégeps montréalais à accueillir et à accompagner les personnes étudiantes dans leur parcours collégial	
1.1	Aider les cégeps à renforcer leurs capacités d'accueil et de réponses à des enjeux montréalais par une coordination opportune des ressources et des actions.
1.2	Développer et soutenir des initiatives concertées visant à accroître la réussite et le bien-être d'une population étudiante diversifiée.
1.3	Favoriser les transitions interordres en développant et en soutenant des relations fructueuses avec le milieu scolaire montréalais, le milieu communautaire et les universités.
1.4	Porter une position commune faisant valoir les réalités et les besoins propres aux cégeps francophones et anglophones de Montréal.

PARTIES PRENANTES	
DG	AÉ
DÉ	RERI
DFC	Comité gestion de l'offre
Communications	RCM

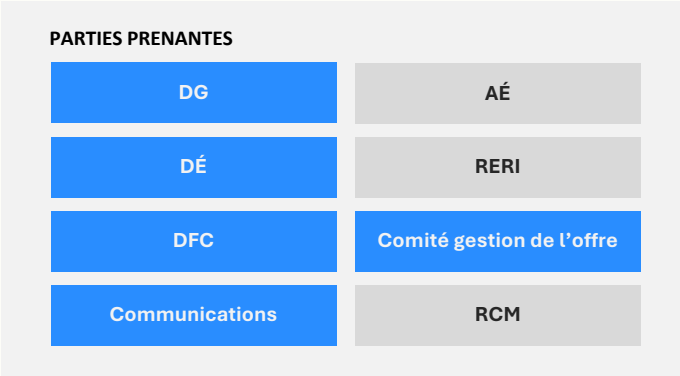
ACTIONS		RESPONSABLE	CO-RESPONSABLE(S)	
1.1.1	Assurer le suivi des travaux de la communauté de pratique en soins infirmiers et dégager les enjeux, les bonnes pratiques et projets nécessitant une réponse commune.	DÉ		
1.1.2	Produire et maintenir à jour un état de situation sur les devis, les demandes d'admission, l'évolution des effectifs et les enjeux de capacité d'accueil des cégeps montréalais.	Comité gestion de l'offre	DÉ	DG
1.1.3	Assurer les suivis nécessaires, le partage de bonnes pratiques et une veille à l'implantation du Dossier santé numérique (DSN)	DÉ		
1.1.4	Animer un partage intercollégial sur les solutions permettant d'accroître la capacité d'accueil.	DÉ	DG	RERI
1.2.1	Identifier des actions collectives pour favoriser la réussite des adultes en formation	AÉ		
1.2.2	Évaluer et structurer une piste de collaboration avec Moisson Montréal afin de soutenir les cégeps dans leur réponse aux enjeux de précarité alimentaire.	AÉ		
1.2.3	Organiser un rendez-vous régional dédié aux AFR, si jugé pertinent.	DÉ		
1.2.4	Soutenir et orienter les travaux de la Table interculturelle des cégeps montréalais, en partenariat avec l'IRIPII.	AÉ		
1.3.1	Documenter les besoins liés à l'accueil des prochaines cohortes étudiantes montréalaises à partir des données et constats des rencontres avec les directions générales de centres de services scolaires.	DÉ	DG	
1.3.2	Assurer la contribution des cégeps aux travaux de Trajectoires et valoriser les données issues du tableau de bord (se référer au plan d'action spécifiques aux travaux Trajectoires)	DÉ	AÉ	Comm
1.3.3	Renforcer les liens et explorer les pistes de collaboration autour de projets structurants en concertation avec les universités montréalaises.	DG		
1.3.4	Assumer le leadership du RCM au sein du Pôle interordres de Montréal et contribuer à la mise en œuvre de ses orientations : intelligence artificielle, accessibilité et transitions réussies.	DG		
1.3.5	Rencontrer une ou plusieurs directions générales de CSS en complément aux travaux de Trajectoires	DG		
1.3.6	Exercer des actions de représentation auprès des centres de formation professionnelle et des centres d'éducation des adultes ainsi qu'avec les universités afin de collaborer au développement de liens interordre au niveau de la formation continue	DFC		
1.3.7	Soutenir le développement d'acceSciences, volet relation avec le milieu scolaire, et préciser les contributions attendues des cégeps.	Comité gestion de l'offre		
1.4.1	Élaborer et mettre en oeuvre une stratégie annuelle de représentation sur les dossiers prioritaires des cégeps montréalais : autorisations de programmes, devis, infrastructures et cadre législatif, réglementaire et financier.	DG		
1.4.2	Documenter l'évolution du financement de la formation continue, évaluer ses impacts pour Montréal et préparer les représentations nécessaires auprès des instances concernées.	DFC		

ANNEXE

Plan de travail

Orientation 2 – Valoriser l’impact des cégeps dans la métropole

Accroître la contribution, l’influence et la reconnaissance des cégeps dans les sphères économiques, sociales, scientifiques et culturelles de la métropole	
2.1	Aider les cégeps à optimiser leur réponse aux besoins changeants du marché du travail et de la société.
2.2	Accroître la contribution, l’influence et la reconnaissance des cégeps dans le développement et la vitalité de la métropole.



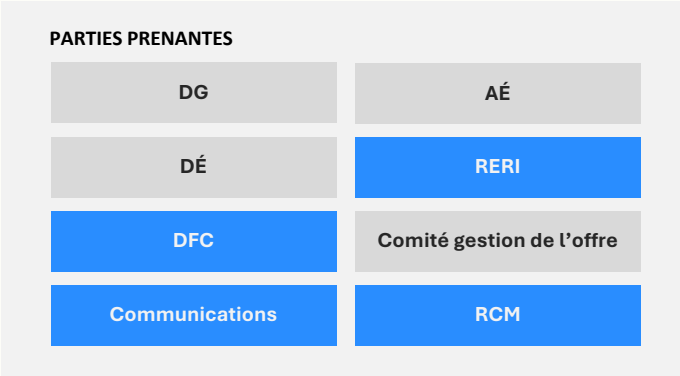
ACTIONS		RESPONSABLE	CO-RESPONSABLE(S)	
2.1.1	Mettre en place des actions de concertation de l’offre à la formation continue	DFC		
2.1.2	Coordonner les travaux de gestion de l’offre liés aux autorisations de nouveaux programmes et à la ronde annuelle	Comité gestion de l'offre	DG	DÉ
2.1.3	Répartir et optimiser l’utilisation de l’enveloppe régionale de Montréal, incluant les transferts de crédits, selon des critères convenus par les membres.	DFC		
2.1.4	Développer une lecture commune des besoins du marché du travail montréalais à partir de données économiques, d’expertises externes et des organismes en emplois.	DG	DFC	
2.1.5	Explorer, avec les partenaires, des projets favorisant le recrutement dans les programmes d’AEC et identifier les pistes de financement associées pour les cégeps.	DFC		
2.2.1	Exercer le leadership des cégeps de Montréal au sein de la Table Adéquation Formation-Emploi.	DFC		
2.2.2	Identifier des pistes de rapprochement avec la Ville de Montréal.	DG		
2.2.3	Définir les objectifs et priorités d’une stratégie de communication collective des cégeps montréalais.	DG	Comm	
2.2.4	Assurer une présence ciblée des cégeps montréalais dans les comités et tables d’influence prioritaires en matière de main-d’œuvres.	DFC		
2.2.5	Projet Premier Regard (démocratisation de l'accès aux arts) : faire le suivi des travaux.	DÉ		
2.2.5	Projet acceSciences - Volet Écosystème de la culture scientifique : exercer un leadership dans la structuration de l’écosystème	DÉ		

ANNEXE

Plan de travail

Orientation 3 (tactique) – les conditions d’une collaboration efficace

Renforcer l’efficacité stratégique et opérationnelle du regroupement	
3.1	Dans une perspective d’amélioration continue, créer les conditions propices à une collaboration efficace au sein du RCM.
3.2	Développer des partenariats stratégiques.
3.3	Saisir des occasions de financement pour soutenir nos initiatives.
3.4	Identifier, réunir et valoriser des données soutenant nos objectifs.
3.5	Assurer une veille stratégique sur les enjeux collégiaux montréalais.



ACTIONS		RESPONSABLE	CO-RESPONSABLE(S)
3.1.1	Explorer et organiser, si pertinent, une activité de réseautage pour les responsables des communications	Comm	
3.1.2	Poursuivre les travaux des groupes d’échanges des professionnels de la formation continue	DFC	
3.1.3	Favoriser le partage de bonnes pratiques en gestion des changements	RERI	
3.1.4	Mettre en place un mécanisme de partage intertables afin de faire circuler les informations et apprentissages à portée montréalaise.	RCM	
3.1.5	Poursuivre les activités de réseautage avec les équipes des directions des ressources informationnelles sur les enjeux communs identifiés par les membres de la table	RERI	
3.1.6	Favoriser le partage d’innovations technologiques développées par les cégeps	RERI	
3.2.1	Explorer et développer des partenariats stratégiques d’intérêt, tout en définissant clairement ce qu’est un partenariat pour le RCM, les contextes dans lesquels il génère une réelle valeur ajoutée, ainsi que les objectifs et retombées attendus.	RCM	
3.3.1	Identifier et qualifier les opportunités de financement pour Trajectoires, acceSciences et au moins un autre projet en développement.	RCM	
3.4.1	Poursuivre le développement et le partage d’outils pour les gestionnaires, en mettant en valeur des données montréalaises pertinentes afin de soutenir de meilleures prises de décisions	RCM	
3.5.1	Se doter d’un processus de veille stratégique et le mettre en place	RCM	
3.5.2	Tenir un registre des signaux faibles, risques et opportunités, puis recommander les sujets à inscrire à l’ordre du jour des tables concernées.	RCM	

ANNEXE

Plan de travail – Pour chacune des tables

TABLE DES DG

RESPONSABLES	
1.3.3	Renforcer les liens et explorer les pistes de collaboration autour de projets structurants en concertation avec les universités montréalaises.
1.3.4	Assumer le leadership du RCM au sein du Pôle interordres de Montréal et contribuer à la mise en œuvre de ses orientations : intelligence artificielle, accessibilité et transitions réussies.
1.3.5	Rencontrer une ou plusieurs directions générales de CSS en complément aux travaux de Trajectoires
1.4.1	Élaborer et mettre en oeuvre une stratégie annuelle de représentation sur les dossiers prioritaires des cégeps montréalais : autorisations de programmes, devis, infrastructures et cadre législatif, réglementaire et financier.
2.1.4	Développer une lecture commune des besoins du marché du travail montréalais à partir de données économiques, d’expertises externes et des organismes en emplois.
2.2.2	Identifier des pistes de rapprochement avec la Ville de Montréal.
2.2.3	Définir les objectifs et priorités d’une stratégie de communication collective des cégeps montréalais.

CO-RESPONSABLES

1.1.2	Produire et maintenir à jour un état de situation sur les devis, les demandes d’admission, l’évolution des effectifs et les enjeux de capacité d’accueil des cégeps montréalais.
1.1.4	Animer un partage intercollégial sur les solutions permettant d’accroître la capacité d’accueil.
1.3.1	Documenter les besoins liés à l’accueil des prochaines cohortes étudiantes montréalaises à partir des données et constats des rencontres avec les directions générales de centres de services scolaires.
2.1.2	Coordonner les travaux de gestion de l’offre liés aux autorisations de nouveaux programmes et à la ronde annuelle

TABLE DES DÉ

RESPONSABLES	
1.1.1	Assurer le suivi des travaux de la communauté de pratique en soins infirmiers et dégager les enjeux, les bonnes pratiques et projets nécessitant une réponse commune.
1.1.3	Assurer les suivis nécessaires, le partage de bonnes pratiques et une veille à l’implantation du Dossier santé numérique (DSN)
1.1.4	Animer un partage intercollégial sur les solutions permettant d’accroître la capacité d’accueil.
1.2.3	Organiser un rendez-vous régional dédié aux AFR, si jugé pertinent.
1.3.1	Documenter les besoins liés à l’accueil des prochaines cohortes étudiantes montréalaises à partir des données et constats des rencontres avec les directions générales de centres de services scolaires.
1.3.2	Assurer la contribution des cégeps aux travaux de Trajectoires et valoriser les données issues du tableau de bord (se référer au plan d'action spécifiques aux travaux Trajectoires)
2.2.5	Projet Premier Regard (démocratisation de l'accès aux arts) : faire le suivi des travaux.
2.2.5	Projet acceSciences - Volet Écosystème de la culture scientifique : exercer un leadership dans la structuration de l'écosystème.

CO-RESPONSABLES

1.1.2	Produire et maintenir à jour un état de situation sur les devis, les demandes d’admission, l’évolution des effectifs et les enjeux de capacité d’accueil des cégeps montréalais.
2.1.2	Coordonner les travaux de gestion de l’offre liés aux autorisations de nouveaux programmes et à la ronde annuelle

TABLE DES DFC

RESPONSABLES	
1.3.6	Exercer des actions de représentation auprès des centres de formation professionnelle et des centres d’éducation des adultes ainsi qu’avec les universités afin de collaborer au développement de liens interordre au niveau de la formation continue
1.4.2	Documenter l’évolution du financement de la formation continue, évaluer ses impacts pour Montréal et préparer les représentations nécessaires auprès des instances concernées.
2.1.1	Mettre en place des actions de concertation de l’offre à la formation continue
2.1.3	Répartir et optimiser l’utilisation de l’enveloppe régionale de Montréal, incluant les transferts de crédits, selon des critères convenus par les membres.
2.1.5	Explorer, avec les partenaires, des projets favorisant le recrutement dans les programmes d’AEC et identifier les pistes de financement associées pour les cégeps.
2.2.1	Exercer le leadership des cégeps de Montréal au sein de la Table Adéquation Formation-Emploi.
2.2.4	Assurer une présence ciblée des cégeps montréalais dans les comités et tables d’influence prioritaires en matière de main-d’œuvres.
3.1.2	Poursuivre les travaux des groupes d’échanges des professionnels de la formation continue

CO-RESPONSABLES

2.1.4	Développer une lecture commune des besoins du marché du travail montréalais à partir de données économiques, d’expertises externes et des organismes en emplois.
-------	--

ANNEXE

Plan de travail – Pour chacune des tables

TABLE DES COMMUNICATIONS

RESPONSABLES	
3.1.1	Explorer et organiser, si pertinent, une activité de réseautage pour les responsables des communications
CO-RESPONSABLES	
1.3.2	Assurer la contribution des cégeps aux travaux de Trajectoires et valoriser les données issues du tableau de bord (se référer au plan d'action spécifiques aux travaux Trajectoires)
2.2.3	Définir les objectifs et priorités d’une stratégie de communication collective des cégeps montréalais.

TABLE DES RERI

RESPONSABLES	
3.1.3	Favoriser le partage de bonnes pratiques en gestion des changements
3.1.5	Poursuivre les activités de réseautage avec les équipes des directions des ressources informationnelles sur les enjeux communs identifiés par les membres de la table
3.1.6	Favoriser le partage d’innovations technologiques développées par les cégeps
CO-RESPONSABLES	
1.1.4	Animer un partage intercollégial sur les solutions permettant d’accroître la capacité d’accueil.

TABLE DES AÉ

RESPONSABLES	
1.2.1	Identifier des actions collectives pour favoriser la réussite des adultes en formation
1.2.2	Évaluer et structurer une piste de collaboration avec Moisson Montréal afin de soutenir les cégeps dans leur réponse aux enjeux de précarité alimentaire.
1.2.4	Soutenir et orienter les travaux de la Table interculturelle des cégeps montréalais, en partenariat avec l’IRIPIL.
CO-RESPONSABLES	
1.3.2	Assurer la contribution des cégeps aux travaux de Trajectoires et valoriser les données issues du tableau de bord (se référer au plan d'action spécifiques aux travaux Trajectoires)

COMITÉ GESTION DE L’OFFRE

RESPONSABLES	
1.1.2	Produire et maintenir à jour un état de situation sur les devis, les demandes d’admission, l’évolution des effectifs et les enjeux de capacité d’accueil des cégeps montréalais.
1.3.7	Soutenir le développement d’acceSciences, volet relation avec le milieu scolaire, et préciser les contributions attendues des cégeps.
2.1.2	Coordonner les travaux de gestion de l’offre liés aux autorisations de nouveaux programmes et à la ronde annuelle

RCM

RESPONSABLES	
3.1.4	Mettre en place un mécanisme de partage intertables afin de faire circuler les informations et apprentissages à portée montréalaise.
3.2.1	Explorer et développer des partenariats stratégiques d’intérêt, tout en définissant clairement ce qu’est un partenariat pour le RCM, les contextes dans lesquels il génère une réelle valeur ajoutée, ainsi que les objectifs et retombées attendus.
3.3.1	Identifier et qualifier les opportunités de financement pour Trajectoires, acceSciences et au moins un autre projet en développement.
3.4.1	Poursuivre le développement et le partage d’outils pour les gestionnaires, en mettant en valeur des données montréalaises pertinentes afin de soutenir de meilleures prises de décisions
3.5.1	Se doter d'un processus de veille stratégique et le mettre en place
3.5.2	Tenir un registre des signaux faibles, risques et opportunités, puis recommander les sujets à inscrire à l’ordre du jour des tables concernées.