



RAPPORT D'ÉVALUATION

**Plan stratégique 2020-2025**

**du Cégep John Abbott**

Mars 2021

# 1 Introduction

2 Le quatrième plan stratégique du Cégep John Abbott couvre la période 2020 à 2025. Il a  
3 été adopté par le conseil d'administration le 24 novembre 2020, et il a été reçu à la  
4 Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 30 novembre de la même année.

5 La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 10 mars  
6 2021. Pour ce faire, elle en a examiné la conformité aux dispositions de la *Loi sur les*  
7 *collèges d'enseignement général et professionnel* et en a apprécié l'efficacité potentielle  
8 par l'analyse de ses différentes composantes. Le présent rapport fait état des conclusions  
9 de la Commission.

## Présentation du plan

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, du Cégep John Abbott couvre une période de cinq ans et constitue son quatrième plan. Les travaux d'élaboration concertés, entrepris par les directeurs et les doyens du Cégep John Abbott, ont mené à une analyse qui a été partagée avec plusieurs groupes du Collège à l'automne 2019. C'est le Commission des études (*Academic Council*) et le Conseil d'administration (*Board of Governors*) qui ont, ensemble, révisé cette analyse. En parallèle, le Collège a formé le Comité de planification stratégique (*Strategic Planning committee*) composé de membres nommés, représentants des différents groupes des étudiants et des employés, du Directeur général (*Director General*), du Directeur des études (*Academic Dean*) du Directeur des communications (*Manager of communications*) et du Directeur général adjoint (*Assistant to the Director General*). Le Conseil d'administration du Cégep John Abbott a adopté le *Plan stratégique 2020-2025* le 24 novembre 2020 à la suite d'un avis favorable de la Commission des études le 25 septembre de la même année.

Les travaux d'élaboration du *Plan stratégique 2020-2025*, incluant le plan de réussite, ont permis au Collège de dégager des perspectives et de broser un portrait de la situation afin de déterminer les actions à poser pour cette période. Le Collège précise que c'est à l'aide des consultations menées auprès de la communauté collégiale que les orientations ont été établies pour le *Plan stratégique 2020-2025*.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, présente la démarche de planification stratégique suivie par le Collège ainsi que sa mission, sa déclaration d'intention (*Statement of Purpose*), ses partenaires, ses valeurs et son processus de consultation. Le *Plan stratégique 2020-2025* fait ensuite l'objet d'une représentation schématique, puis est suivi par ses orientations stratégiques qui sont divisées en deux parties : la Réussite des étudiants (*Student Success*) et l'Excellence institutionnelle (*Institutional Excellence*). Chacune de ces sections du plan présente le contexte et l'analyse ayant mené à l'identification des orientations stratégiques, dont six sont en lien avec la partie sur la réussite des étudiants, alors que quatre réfèrent à l'excellence institutionnelle. C'est par la mise en œuvre et le suivi que le Collège conclut son *Plan stratégique 2020-2025*.

## Évaluation du plan

### La conformité

Conformément à l'article 16.1 de la Loi, le plan stratégique couvre une période de plusieurs années et il intègre une planification liée à la réussite. Il comporte également l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission, en plus de tenir compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Ce plan est disponible sur le site Internet de l'établissement. Toutefois, conformément à l'article 16.2 de la Loi, un document expliquant le plan de réussite de manière claire et adaptée au public visé doit être distribué aux étudiants et aux membres du personnel du Collège. La Commission constate cependant que le Collège ne dispose pas d'un tel document. Par conséquent,

*la Commission recommande au Collège de s'assurer qu'un document expliquant son plan de réussite est distribué aux étudiants et aux membres du personnel.*

Enfin, le projet de plan stratégique a été soumis à la Commission des études pour les matières qui relèvent de sa compétence, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

### L'efficacité potentielle

#### L'analyse de la situation

Les sections Contexte des orientations de la réussite des étudiants (*Context of Student Success Orientations*) et Contexte des orientations d'excellence institutionnelle (*Context of Institutional Excellence Orientations*) font état de la situation qui prévaut pour le Collège dans chacun de ces volets. Les environnements interne et externe sont présentés pour chaque section. Dans la partie réussite, le plan présente et analyse de quelle façon l'environnement propre au Collège influe sur la qualité de l'apprentissage des étudiants et comporte divers enjeux pour le Cégep John Abbott. C'est à partir des constats qu'il en a dégagés que le Collège a identifié les six orientations stratégiques en lien avec la réussite. Pour ce qui est de l'excellence institutionnelle, le plan énonce quatre orientations découlant de l'analyse réalisée. Reflétant les particularités propres au Collège, l'analyse est diversifiée et approfondie, bien que peu d'éléments quantitatifs ne soient présentés. Des problématiques et des enjeux sont identifiés, catégorisés et en lien avec l'analyse.

## **Les orientations**

Le Collège a retenu dix orientations stratégiques pour son *Plan stratégique 2020-2025*. Les six premières portent entièrement sur la réussite et font, par conséquent, office de plan de réussite. Les orientations 7 à 10 sont reliées à l'excellence institutionnelle. Les liens sont clairs entre les orientations, la mission et la vision. Les enjeux, aussi en lien avec les orientations, découlent de l'analyse de la situation présentée dans le plan.

## **Les objectifs stratégiques**

Le plan énonce un certain nombre de mécanismes ou d'actions faisant office d'objectifs. Ils apparaissent clairement formulés et sont reliés à chacune des orientations. Bien que des indicateurs soient présents, les résultats attendus ne sont pas spécifiés. Par conséquent,

*la Commission recommande au Collège de préciser, pour chacun des objectifs de son Plan stratégique 2020-2025, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables.*

## **Le mécanisme de mise en œuvre**

Le *Plan stratégique 2020-2025*, incluant le plan de réussite, présente les mécanismes, ou actions, prévus pour atteindre l'excellence institutionnelle et améliorer la réussite. Ainsi à titre d'exemple, le plan fait mention notamment du Cadre de priorité pour la réussite des étudiants (*Student Success Priority Framework*) du Collège visant à outiller les départements pour soutenir les étudiants dans leur progression au Collège et de la Liste des caractéristiques uniques des étudiants par programme (*Student Unique Characteristics list by program*) ayant pour objectif d'aider les programmes à réfléchir sur les besoins spécifiques des étudiants, en plus de permettre au Collège de mieux comprendre leurs similarités et leurs particularités. De plus, il est précisé que le Bureau de développement du Collège (*College Development Office*) est chargé de développer des outils, des sondages, des tableaux de bord et des indicateurs clés de programme. C'est par son tableau de bord stratégique (*Strategic Plan Dashboard*) que le Collège entend faire le suivi des actions de son *Plan stratégique 2020-2025*. Cependant, bien que le plan énonce que les responsabilités sont partagées par l'ensemble des départements, les instances officielles ne sont pas explicitement nommées. Pour cette raison, la Commission **invite** le Collège à compléter la présentation de son mécanisme de mise en œuvre en précisant les responsabilités des personnes et des instances impliquées.

## **Le mécanisme de suivi des résultats**

Le plan stratégique précise que le plan de travail annuel des départements doit contenir des activités en lien avec les orientations stratégiques et que la communauté collégiale doit constamment démontrer l'impact positif des efforts investis. Par son tableau de bord, doté d'indicateurs, le Collège entend évaluer et questionner le progrès des orientations. La

Commission note l'absence de mécanismes de suivi des résultats ainsi que d'actualisation du plan. Elle **suggère** donc au Collège de préciser ces mécanismes et d'y ajouter le partage des responsabilités y étant associées.

### **Le plan de réussite**

Le plan de réussite du Cégep John Abbott est intégré au *Plan stratégique 2020-2025* par les six orientations de sa section sur la réussite. Ainsi, la première orientation, *Nourrir la santé (Nurturing Health)*, est axée sur l'importance d'un environnement d'apprentissage sécuritaire, sain et inclusif. L'orientation deux, *Aimer apprendre (Loving to Learn)*, vise à fournir des opportunités favorisant la coopération et la collaboration. La troisième orientation, *Ouvrir nos portes (Opening Our Doors)*, concerne l'accroissement de la capacité d'accueil du Collège afin de permettre l'accès à un collège anglophone au plus grand nombre d'étudiants à travers une variété de programmes. L'orientation quatre, *Préparer demain (Preparing for Tomorrow)*, s'attarde à l'adaptation des programmes afin de répondre aux besoins du marché du travail, tandis que la cinquième orientation, *Créer ensemble (Creating Together)*, encourage l'innovation en impliquant des étudiants de toutes les disciplines dans des activités au-delà des salles de classe afin d'accroître leur confiance en soi, tout en développant leurs habiletés. Finalement la sixième orientation, *Contribuer chez nous et au-delà*, vise à préparer l'étudiant à prendre une part active dans la société québécoise dans laquelle les habiletés linguistiques, notamment le français, sont importantes. Chacune de ces orientations contient ce que le Collège appelle « des mécanismes » ou « des actions » ainsi que des indicateurs découlant de l'analyse du Collège.

## Conclusion

La Commission estime que le *Plan stratégique 2020-2025*, incluant le plan de réussite, du Cégep John Abbott est **partiellement conforme** aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Afin de rendre le plan stratégique du Cégep John Abbott conforme à la Loi, la Commission recommande au Collège d'élaborer et de rendre disponible aux étudiants et à son personnel un document expliquant son plan de réussite.

Par ailleurs, le *Plan stratégique 2020-2025*, incluant le plan de réussite, **ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. Ainsi, La Commission recommande au Collège de préciser, pour chacun des objectifs de son *Plan stratégique 2020-2025*, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables, et elle suggère également au Collège de préciser des mécanismes de suivi des résultats ainsi que d'actualisation du plan, et le partage des responsabilités y étant associées.

Le cas échéant, les jugements et avis émis dans ce rapport ont préséance sur ceux émis lors de l'évaluation du plan stratégique précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,



Denis Rousseau, président

Recherche et analyse : Michel Nadeau, ing.  
Agent de recherche