



Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique de développement 2022-2026

du Cégep Limoilou

Octobre 2022

Introduction

Le *Plan stratégique de développement 2022-2026* du Cégep Limoilou a été adopté par le conseil d'administration le 14 juin 2022. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 29 juin de la même année.

La Commission a évalué le plan stratégique de développement du Collège lors de sa réunion tenue le 25 octobre 2022. Pour ce faire, elle en a examiné la conformité aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* et en a apprécié l'efficacité potentielle par l'analyse de ses différentes composantes. Le présent rapport fait état des conclusions de la Commission.

Présentation du plan

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, couvre la période de 2022 à 2026. Il débute par un mot de la présidente du conseil d'administration et de la directrice générale du Collège de même que par une brève présentation du Collège. Par la suite, le plan fait état de la démarche retenue pour son élaboration. Cette dernière s'est effectuée au terme du bilan de la première année de mise en œuvre du plan stratégique transitoire qui couvrait la période 2020-2021 et qui avait été prolongé jusqu'en 2022. Le personnel, les étudiants et les partenaires ont été consultés lors de cette démarche. Le plan stratégique présente ensuite la mission, les valeurs, les enjeux stratégiques et la vision du Collège. Il s'articule autour de 3 orientations qui se déclinent en 3 objectifs stratégiques desquels découlent 6 chantiers. Le plan de réussite est intégré à la première orientation du plan stratégique. Une section sur les mécanismes de mise en œuvre et de suivi complète le plan stratégique.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège est conforme à l'article 16.1 de la Loi. Il tient compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Il couvre une période de quatre ans, il comporte l'ensemble des objectifs que le Collège entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission et il intègre un plan de réussite. Le Collège rend public son plan stratégique par l'intermédiaire, entre autres, de son site Web.

Toutefois, la Commission constate que le Collège ne dispose pas, comme le prévoit l'article 16.2 de la Loi, d'un document expliquant le plan de réussite à l'intention des étudiants et des membres de son personnel. Par conséquent,

la Commission recommande au Cégep Limoilou d'élaborer et de rendre disponible aux étudiants et à son personnel un document expliquant son plan de réussite.

Conformément à l'article 17.0.2 de la Loi, le plan stratégique a été soumis à la Commission des études, pour les sections qui la concernent, avant d'être adopté par le conseil d'administration de l'établissement.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans son *Plan stratégique de développement 2022-2026*, le Collège présente trois enjeux stratégiques, soit l'attractivité, la rétention et l'agilité. Toutefois, le plan stratégique ne fait pas état de l'analyse de la situation réalisée en vue de dégager des constats permettant de cerner les principaux enjeux stratégiques, les caractéristiques des étudiants et les obstacles à la réussite. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège de présenter dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, les principaux constats de son analyse de situation afin de permettre de mieux comprendre les enjeux stratégiques et les orientations qui en découlent.

Les orientations

Le plan stratégique comprend trois orientations, soit collaborer efficacement pour la réussite éducative, bâtir ensemble un milieu de vie sain et inspirant et s'ancrer dans l'écosystème du Collège et rayonner. Ces orientations sont liées à la vision du plan stratégique ainsi qu'à la mission de l'établissement.

Les objectifs stratégiques

Des 3 orientations du plan stratégique, incluant le plan de réussite, découlent 3 objectifs formulés clairement. Ces objectifs visent à accroître l'influence du Collège dans les trajectoires de réussite et de développement des étudiants, à être une référence en matière d'accomplissement personnel et professionnel et à devenir un cégep de choix pour le développement des étudiants, des organisations et des collectivités. Toutefois, le plan stratégique ne précise pas les résultats attendus pour chacun de ces objectifs ni les indicateurs permettant de mesurer leur progression afin d'assurer le suivi des résultats obtenus en regard des objectifs prévus dans le plan stratégique. C'est pourquoi

la Commission recommande au Cégep Limoilou de préciser, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, des résultats attendus mesurables pour chacun de ses objectifs et de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique présente les moyens de mise en œuvre prévus pour chacun des objectifs. Le Collège prévoit élaborer un plan de mise en œuvre afin de guider la réalisation du plan. Le plan stratégique mentionne que le plan de travail annuel des directions et services compte aussi parmi les mécanismes de mise en œuvre. Quant au suivi de cette

mise en œuvre, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, mentionne trois mécanismes, soit le bilan mi-parcours du comité de direction, le tableau de bord du comité de direction et le bilan annuel au conseil d'administration. Toutefois, le Collège ne précise pas, dans son plan stratégique, les responsables de la mise en œuvre de tous ces mécanismes, ce que la Commission l'**invite** à faire.

Le mécanisme de suivi des résultats

La Commission note qu'en l'absence de résultats attendus, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne présente pas de suivi des résultats. Au-delà d'une rencontre de mi-parcours du comité de direction, le Collège ne précise pas de mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation des objectifs de son plan. Par conséquent, la Commission **suggère** 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 est intégré au plan stratégique par l'entremise de la première orientation « Collaborer efficacement pour la réussite éducative ». L'objectif associé à cette orientation vise à accroître l'influence du Collège dans les trajectoires de réussite et de développement des étudiants.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique de développement 2022-2026*, incluant le plan de réussite, du Cégep Limoilou est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi. De même, elle 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 **ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission recommande au Collège de préciser, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, des résultats attendus mesurables pour chacun de ses objectifs et de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats. De plus, elle lui suggère de présenter les principaux constats de son analyse de situation afin de permettre de mieux comprendre les enjeux stratégiques et les orientations qui en découlent. Elle lui suggère aussi de préciser les mécanismes de suivi des résultats et de révision annuelle et d'y ajouter 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,

Original signé

Denis Rousseau, président

Recherche et analyse : Elyse Beaubien et Julie Gagné

COPIE CERTIFIÉE CONFORME