



Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

SUITES AU RAPPORT D'ÉVALUATION DE LA COMMISSION

**Évaluation de l'efficacité du
Plan de stratégie (2008-2013)**

du Cégep Vanier

Mars 2023



Québec, le 9 mai 2023

Monsieur John McMahon
Directeur général
Cégep Vanier
821, avenue Sainte-Croix
Montréal (Québec) H4L 3X9

Objet : Suivi du rapport d'évaluation de l'efficacité des plans stratégiques

Monsieur le Directeur général,

La Commission a pris connaissance, lors de sa réunion du 21 mars 2023, du suivi transmis par le Cégep Vanier le 4 juillet 2022 concernant les trois recommandations émises dans le cadre de l'Évaluation de l'efficacité des plans stratégiques. Dans son rapport de mars 2014, la Commission avait recommandé au Collège de :

- s'assurer de se doter d'un mécanisme de mise en œuvre et de suivi de la mise en œuvre de son plan stratégique, incluant son plan de réussite, qui lui permettra d'atteindre ses objectifs (recommandation 8);
- mettre en place des mécanismes de suivi des résultats de son plan stratégique et de son plan de réussite, lesquels permettront de réviser annuellement et d'actualiser, le cas échéant, le plan stratégique et le plan de réussite (recommandation 9);
- préciser les enjeux de sa démarche d'autoévaluation, de procéder à des consultations auprès de sa communauté sur sa démarche d'autoévaluation et de recueillir des données pertinentes et suffisantes afin de mener une analyse rigoureuse lui permettant de dégager des conclusions pertinentes et d'améliorer son processus de planification stratégique et son processus de planification lié à la réussite (recommandation 10).

Pour effectuer le suivi à ces recommandations, le Collège joint à sa lettre explicative la version complète et la version synthèse de son *Plan stratégique 2021-2026*, incluant sa planification liée à la réussite, de même que la résolution de son conseil d'administration l'adoptant. Il joint également le rapport d'autoévaluation du Collège et le rapport d'évaluation de la Commission relatifs au premier cycle d'audit de l'Évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité (SAQC).

En ce qui concerne la recommandation 8, le Collège explique qu'il prévoit que les mécanismes de mise en œuvre et de suivi de la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2021-2026*, incluant le plan de réussite, seront les mêmes que ceux appliqués pour son *Plan stratégique 2015-2020*. Il établit une brève description des mécanismes qui étaient mis en œuvre à ce moment-là, puis rappelle que la Commission les avait jugés efficaces lors du premier cycle d'audit SAQC. À terme, il affirme que les mécanismes de mise en œuvre et de suivi de la mise en œuvre de son plan actuel seront très semblables, voire améliorés. Ainsi, le Collège ne fait pas état des mécanismes qu'il applique actuellement pour effectuer la mise en œuvre et le suivi de la mise en œuvre de son *Plan stratégique 2021-2026*, incluant le plan de réussite. La recommandation est donc maintenue et la Commission demeure en attente d'un nouveau suivi de la part du Collège. En s'appuyant sur la fiche 5, le Collège doit d'abord présenter une description précise des mécanismes (mécanisme de mise en œuvre et mécanisme de suivi de la mise en œuvre) qu'il applique actuellement. Il doit ensuite en démontrer l'efficacité en expliquant comment ils permettent de déceler les points forts et les points à améliorer dans la mise en œuvre du plan, et la façon dont ils assurent la prise en charge des améliorations à apporter, le cas échéant. Enfin, cette démonstration doit être appuyée par des documents illustrant l'application récente du mécanisme au sein du Collège.

Pour ce qui est de la recommandation 9, le Collège affirme que le mécanisme de suivi des résultats de son *Plan stratégique 2021-2026*, incluant sa planification liée à la réussite, est le même que celui appliqué pour son *Plan stratégique 2015-2020*, et dont il avait démontré l'efficacité lors du premier cycle d'audit SAQC en 2020. Il décrit ce mécanisme, mais ne complète pas son témoignage par des éléments documentaires susceptibles de démontrer sa mise en œuvre au cours de la planification actuelle. D'autre part, le Collège explique que les mécanismes qui étaient en place pour son *Plan stratégique 2015-2020* ne lui ont pas permis de le réviser annuellement et de l'actualiser au besoin. Au moment de transmettre son suivi, il procédait d'ailleurs à l'implantation de nouveaux mécanismes d'actualisation pour son *Plan stratégique 2021-2026*, incluant sa planification liée à la réussite. En somme, le Collège ne fait pas état

de l'efficacité des mécanismes actuellement appliqués pour effectuer le suivi des résultats de son plan et de son actualisation annuelle, au besoin. La recommandation est donc maintenue en attente de cette démonstration. Un mécanisme de suivi des résultats doit d'abord se fonder sur des objectifs stratégiques formulés en termes de résultats attendus, c'est-à-dire en termes de changement d'état concret, visible et mesurable exprimant le bénéfice escompté à terme ou la situation à atteindre (et non pas les ressources allouées ou les activités à réaliser). En outre, comme pour la recommandation précédente, la démonstration du Collège doit inclure une description précise des mécanismes qu'il applique actuellement afin d'assurer le suivi des résultats du plan stratégique, et son actualisation au besoin, puis en démontrer l'efficacité. Pour ce faire, le Collège doit expliquer comment ses mécanismes permettent de déceler les points forts et les points à améliorer dans la progression vers l'atteinte des objectifs du plan stratégique, et la façon dont ils assurent la prise en charge des améliorations à apporter, le cas échéant. Cette démonstration doit également être appuyée par des documents illustrant la mise en œuvre récente du mécanisme.

Concernant les recommandations 8 et 9, la Commission rappelle au Collège sa double responsabilité : d'une part, celle de prendre en charge les points à améliorer ciblés par les recommandations et, d'autre part, celle de témoigner de cette prise en charge à la Commission. Aussi, elle s'attend à ce que la prise en charge des recommandations s'effectue entre les cycles d'évaluation, et non pas lors du cycle suivant, et ce, afin d'assurer l'amélioration continue de l'efficacité de son système d'assurance qualité. Conséquemment, de nouveaux suivis sont attendus pour ces deux recommandations d'ici le **31 octobre 2023**.

Relativement à la recommandation 10, le Collège résume brièvement les processus d'élaboration de ses plans stratégiques 2015-2020 et 2021-2026. Il explique que diverses consultations ont été menées et que des collectes de données ont été réalisées, comme en témoigne son *Plan stratégique 2021-2026*. En outre, bien que sa démonstration ne mentionne pas qu'une analyse de sa situation a été effectuée dans le cadre de l'élaboration de ses plans, la Commission constate que le *Plan stratégique 2021-2026* comprend une section présentant l'analyse des tendances internes et externes du Collège. Considérant cela, la recommandation est levée.

Advenant que vous souhaitiez obtenir des précisions supplémentaires ou discuter de cet échéancier, n'hésitez pas à communiquer avec l'agente responsable de votre établissement, M^{me} Isa Vekeman-Julien.

Veillez prendre note que ce rapport sera rendu public sur le site Web de la Commission.

Je vous prie d'agréer, Monsieur le Directeur général, mes salutations distinguées.

Le président,

Original signé

Denis Rousseau