



**Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial**

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique et de réussite étudiante 2021-2026

du Cégep Vanier

Avril 2023

Introduction

Le *Plan stratégique et de réussite étudiante (Strategic Plan – Student Success Plan)* du Cégep Vanier couvre les années 2021 à 2026. Il a été adopté par le conseil d'administration le 15 juin 2021. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 23 mars 2023.

La Commission a évalué le plan stratégique du Cégep lors de sa réunion tenue le 12 avril 2023. 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 du Cégep Vanier couvre la période de 2021 à 2026, soit une durée de cinq ans, et il intègre un plan de réussite.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, débute par une déclaration de reconnaissance des terres, un mot du directeur général et de la directrice des études, puis une introduction. Il présente ensuite les sept orientations retenues ainsi que la mission, la vision et les valeurs du Cégep, de même qu'une analyse de la situation interne et externe du Cégep et des caractéristiques de sa population étudiante. En reprenant les 7 orientations retenues, le plan décline ensuite 32 objectifs. Par la suite, le plan fait état de la démarche retenue pour son élaboration qui a mobilisé la communauté du Cégep à différents moments entre 2019 et 2021. Il présente enfin le processus de révision annuelle qu'il compte mettre en place ainsi qu'un mot de remerciement.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep, incluant le plan de réussite, est conforme aux articles 16.1 et 16.2 de la Loi. Il tient compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur et il couvre une période de cinq ans. Il comporte l'ensemble des objectifs que le Cégep entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission et il intègre un plan de réussite. En outre, le Cégep rend public son plan stratégique et il dispose d'un document présentant, de manière accessible aux étudiants et à l'ensemble de son personnel, 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 et de réussite étudiante 2021-2026*, le Cégep présente les constats découlant de l'analyse de la situation de l'établissement. L'analyse de l'environnement externe met en lumière des enjeux sociaux actuels, notamment les changements climatiques, les inégalités sociales, la discrimination, le développement technologique et le multiculturalisme. Pour sa part, l'analyse de l'environnement interne mène à l'identification de forces et de zones d'inquiétude relatives, notamment, à la conception universelle de l'apprentissage, à l'accessibilité et à la recherche dans le domaine de l'innovation et des pratiques pédagogiques. Cette analyse de la situation est complétée par une analyse des caractéristiques de la population étudiante qui révèle divers enjeux comme la baisse attendue des inscriptions aux collèges anglophones, la diversité culturelle, linguistique et sociodémographique de la population étudiante du Cégep et la proportion croissante d'étudiants handicapés ou en difficulté d'adaptation ou d'apprentissage. L'analyse de l'environnement externe présentée au plan n'est que peu spécifique au Cégep Vanier en particulier, mais l'analyse de l'environnement interne, incluant les caractéristiques de la population étudiante, est diversifiée et approfondie.

Les orientations

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend sept orientations : s'ouvrir sur le monde de manière signifiante, construire une communauté respectueuse et solidaire, respecter le protocole sur l'éducation des Autochtones, miser sur le développement durable et l'innovation, offrir aux étudiants un apprentissage engageant et inclusif, soutenir le bien-être intégral des étudiants ainsi que renforcer le respect de la diversité et éliminer les obstacles à l'équité raciale et sociale. Ces orientations sont liées à la vision du plan stratégique, incluant le plan de réussite, ainsi qu'à la mission de l'établissement.

Les objectifs stratégiques

Des 7 orientations du plan stratégique, incluant le plan de réussite, découlent 32 objectifs qui, quoique formulés clairement, ne le sont généralement pas en termes de résultats attendus. En effet, ils portent essentiellement sur ce que le Cégep souhaite faire, sur les moyens à déployer ou sur les actions à réaliser plutôt que sur les impacts ou les bénéfices escomptés par la réalisation de ces actions et la mise en œuvre de ces moyens. Par ailleurs, bien que le plan associe des indicateurs aux orientations, il ne précise pas d'indicateur pour chaque objectif. En outre, la plupart des indicateurs présentés sont relatifs à la mise en œuvre de moyens et à la réalisation d'activités ou constituent des outils de collecte d'information plutôt que des éléments d'information quantitative ou qualitative susceptibles de renseigner sur la progression vers l'atteinte d'un objectif. Enfin, il n'y a pas

de cibles associées aux indicateurs, si bien que le plan ne précise pas ce qui constitue l'atteinte de ses objectifs. Pour toutes ces raisons, la Commission estime qu'il sera difficile pour le Cégep d'effectuer le suivi de son plan stratégique dans un contexte de gestion axé sur les résultats et de rendre compte de la progression vers l'atteinte des objectifs. C'est pourquoi

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

Le mécanisme de mise en œuvre

Pour assurer la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, le Cégep prévoit un processus annuel de révision qui inclut l'examen des plans de travail des différents secteurs du Cégep afin d'assurer la cohérence des actions prévues en regard des objectifs du plan et de déterminer les priorités de travail. Un comité exécutif de gestion et un comité de pilotage académique en ont la responsabilité, tant pour le plan stratégique que pour le plan de réussite.

Le Cégep prévoit également, dans la foulée de ce processus de révision annuelle, effectuer le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite. À cette fin, un rapport annuel faisant état de l'avancement dans la réalisation des plans de travail sera présenté à la Commission des études et au conseil d'administration.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le Cégep prévoit que le suivi des résultats soit effectué par le même processus de révision annuelle que celui prévu pour assurer la mise en œuvre et le suivi de la mise en œuvre du plan. Toutefois, le plan n'indique pas la manière par laquelle ce mécanisme permettra le suivi de l'atteinte des objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats. La Commission **suggère** donc au Cégep de préciser comment il prévoit effectuer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Par ailleurs, le Cégep prévoit l'actualisation de son plan stratégique, incluant son plan de réussite. En effet, dans le cadre du processus de révision annuelle, la Commission des études aura l'occasion de recommander des changements sur le plan stratégique et sur le plan de réussite. Ces changements seront par la suite examinés par le conseil d'administration du Cégep en vue de leur adoption.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est entièrement intégré au plan stratégique. Il se décline à travers les cinquième, sixième et septième orientations, ainsi que par quatre des objectifs liés à la quatrième orientation.

Conclusion

La Commission estime que le *Plan stratégique et de réussite étudiante 2021-2026* du Cégep Vanier, incluant le plan de réussite, est **conforme** aux dispositions de la Loi. Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, **ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission recommande au Cégep de préciser, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, des résultats attendus pour chacun de ses objectifs et de les accompagner d'indicateurs et de cibles lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats. De plus, elle lui suggère de préciser comment il prévoit effectuer le suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

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 : Isa Vekeman-Julien

COPIE CERTIFIÉE CONFORME