

RAPPORT D'ÉVALUATION

**Plan stratégique 2021-2026**

**du Cégep de Saint-Laurent**

Mars 2024

## Introduction

Le *Plan stratégique de développement 2021-2026* du Cégep de Saint-Laurent a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 26 janvier 2022. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 9 novembre 2023.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 14 mars 2024. 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. Elle fait état de ses conclusions dans le présent rapport.

## Présentation du plan

Le plan stratégique du Cégep de St-Laurent couvre la période de 2021 à 2026, soit une durée de 5 ans.

La démarche d'élaboration du *Plan stratégique de développement 2021-2026* se fonde sur le bilan du *Plan stratégique de développement 2015-2020*. La démarche d'élaboration a d'abord été présentée à plusieurs personnes, groupes et instances, notamment aux exécutifs syndicaux, à la Commission des études et au conseil d'administration. Quatre comités du Cégep ont collaboré à la rédaction du plan stratégique : le comité de rédaction, le comité du plan stratégique du conseil d'administration, une équipe de mobilisation composée de membres du personnel et le comité de direction. Les consultations se sont déroulées en trois phases de janvier à octobre 2021. La communauté et des partenaires externes ont été consultés notamment au moyen de groupes de discussion, de demi-journées de consultations, d'une boîte à idées virtuelle et d'un sondage. Après avoir reçu un avis favorable de la Commission des études, le plan stratégique a été adopté par le conseil d'administration.

Par ailleurs, la structure du plan stratégique s'organise en sept parties. L'introduction comporte le bilan du plan stratégique précédent et décrit la démarche méthodologique d'élaboration du plan actuel. Les autres parties présentent notamment le Cégep, son projet éducatif, ses valeurs, sa mission, un portrait général de sa situation et de ses enjeux, l'axe de développement transversal et les orientations stratégiques du plan, un tableau synthèse, ainsi que les mécanismes de mise en œuvre, de suivi, de communication et de révision. Le Cégep inclut dans son plan stratégique une orientation sur la réussite couvrant la même période.

# Évaluation du plan

## La conformité

Le plan est conforme à l'article 16.1 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Il tient compte des orientations du *Plan stratégique 2023-2027* du ministère de l'Enseignement supérieur et de la situation du Cégep. En plus de couvrir une période de plusieurs années, il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission ainsi que des moyens à mettre en œuvre. La version intégrale du plan stratégique et sa version sommaire sont disponibles sur le site Web de l'établissement.

Conformément à l'article 16.2 de la Loi, le Cégep a produit un document expliquant le plan de réussite à l'intention des étudiants et des membres de son personnel. Comme le prévoit l'article 17.0.2, le plan stratégique, pour les matières qui relèvent de la compétence de la Commission des études, lui a été soumis avant d'être adopté par le conseil d'administration.

## **L'efficacité potentielle**

### **L'analyse de la situation**

Dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, le Cégep présente les principaux constats résultant d'une analyse de son environnement interne et externe. Il fait état de 16 éléments contextuels à la démarche de planification stratégique et, pour chacun, il identifie les forces et les éléments à améliorer ou les occasions à saisir et les menaces à déjouer. À l'interne, ces éléments contextuels touchent notamment à la réussite et à la diplomation, à la diversité croissante des besoins de l'ensemble de la communauté, à la technologie et aux technopédagogies, tandis qu'à l'externe, ils sont liés entre autres à la pénurie de main-d'œuvre et à l'urgence environnementale. Les constats résultant de l'analyse des 16 éléments contextuels permettent de comprendre les enjeux retenus par le Cégep ainsi que les choix stratégiques qui en découlent, incluant ceux liés à la réussite.

### **Les orientations**

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, s'organise à partir d'un axe de développement transversal par lequel le Cégep s'engage à répondre aux besoins diversifiés et futurs de sa population étudiante, de son personnel et de la société. Sur cet axe s'appuient les quatre orientations par lesquelles le Cégep veut atteindre la réussite du plus grand nombre d'étudiants, promouvoir un milieu de vie inclusif, bienveillant et sécuritaire, augmenter l'attractivité de l'établissement et prioriser une conduite écoresponsable et écocitoyenne. Ces orientations sont en lien avec la mission que le Cégep s'est donnée et avec les enjeux qui découlent de l'analyse de situation.

### **Les objectifs stratégiques**

Des 4 orientations du plan stratégique découlent 11 objectifs précis qui sont explicitement liés à l'analyse du contexte et des enjeux. Ces objectifs sont formulés de sorte que les résultats attendus soient clairs. La progression vers l'atteinte de chacun des objectifs est mesurable au moyen d'un indicateur et les résultats attendus sont précisés au moyen d'une cible.

### **Le mécanisme de mise en œuvre**

Le plan stratégique présente les moyens prévus pour atteindre les objectifs et pour faire le suivi de l'atteinte des objectifs, notamment à l'aide de plans de travail et de bilans des plans de travail. Les responsabilités de la mise en œuvre sont précisées et elles sont attribuées à des postes et à des niveaux de gestion adéquats.

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

Bien que le plan prévoit que le suivi et l'évaluation du plan stratégique sont menés annuellement par la Direction générale au moyen des plans de travail et des bilans des directions, le plan ne présente pas explicitement le mécanisme permettant au Cégep d'assurer le suivi des résultats en vue de mesurer l'atteinte de ses objectifs et de pouvoir en témoigner dans une perspective de gestion axée sur les résultats, ce que la Commission **l'invite** à faire. Par ailleurs, le plan prévoit que la Direction générale pourrait réviser ses choix stratégiques, si la situation l'exige, en soumettant des propositions aux membres du comité de suivi du plan stratégique et du conseil d'administration. Il est prévu qu'à la fin du cycle, le Cégep procède aux travaux d'évaluation du plan par la production d'un bilan.

## **Le plan de réussite**

La planification liée à la réussite du Cégep est intégrée au *Plan stratégique de développement 2021-2026* à travers sa première orientation. Par sa mise en œuvre, le Cégep vise la réussite du plus grand nombre d'étudiants. Les quatre objectifs associés à cette orientation cherchent à répondre à la diversité des besoins de tous les étudiants afin de favoriser leur réussite, leur persévérance et leur diplomation, à optimiser l'encadrement et les mécanismes d'aide à la réussite dans tous les départements et services, à favoriser le développement du plein potentiel des étudiants et à instaurer une culture de partage et de transfert de pratiques.

La Commission constate que l'analyse de la situation du plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne présente pas de conclusions découlant d'une analyse récente des indicateurs de réussite ni des obstacles à la réussite déterminés par l'analyse des caractéristiques de la population étudiante. Afin de bien comprendre les facteurs affectant la réussite et la persévérance des étudiants et de mettre en évidence les enjeux déterminant le choix des objectifs poursuivis par le plan de réussite, la Commission **suggère** au Cégep de s'assurer que son plan de réussite témoigne de l'analyse des indicateurs de réussite et des caractéristiques de sa population étudiante.

## Conclusion

La Commission considère que le *Plan stratégique de développement 2021-2026* du Cégep de Saint-Laurent est **conforme** aux dispositions de la Loi.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission suggère au Cégep de s'assurer que son plan de réussite témoigne de l'analyse des indicateurs de réussite et des caractéristiques de sa population étudiante. De plus, elle l'invite à présenter explicitement le mécanisme lui permettant d'assurer le suivi des résultats en vue de mesurer l'atteinte de ses objectifs et de pouvoir en témoigner dans une perspective de gestion axée sur les résultats.

Le jugement et les avis émis dans ce rapport remplacent 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 : Andrée-Anne Giguère