

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2024-2029

du Collège Dawson

Mai 2024

Introduction

Le *Plan stratégique 2024-2029* du Collège Dawson a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 13 novembre 2023. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 14 février 2024.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 23 mai 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 couvre la période de 2024 à 2029, soit une durée de 5 ans. L'élaboration de ce plan découle d'un processus de consultations des membres de la communauté du Cégep et s'inspire de leurs réflexions sur le passé, le présent et les aspirations d'avenir pour le Cégep.

Il présente d'abord une introduction incluant l'engagement du Cégep à l'égard de l'autochtonisation, un message de la directrice générale ainsi que la mission, la vision et les valeurs de l'établissement. Ensuite, l'introduction aux orientations expose une vue d'ensemble des objectifs du plan stratégique réunis sous le thème du bien-être pour tous. Par la suite, pour chacune des orientations, il détaille le contexte et les objectifs généraux associés, qui se déclinent eux-mêmes en objectifs spécifiques, en mesures et en cibles.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep comprend tous les éléments prescrits par les articles 16.1 et 17.0.2 de la Loi. Il tient compte de la situation du Cégep et des orientations du *Plan stratégique 2023-2027* du ministère de l'Enseignement supérieur. Il couvre une période de plusieurs années, intègre une planification liée à la réussite et comporte les objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission. Il est également rendu public, notamment via le site Web de l'établissement. Enfin, il a été soumis pour approbation à la Commission des études avant d'être adopté au conseil d'administration.

En ce qui concerne l'article 16.2 de la Loi, la présentation de la planification liée à la réussite est entièrement intégrée au plan stratégique. Le plan est rédigé de manière claire et accessible et il a été transmis à l'ensemble de la communauté étudiante et des membres du personnel. En outre, le Cégep prévoit développer un plan d'action détaillé qui devrait conduire, d'ici juin 2024, à la publication d'un document expliquant la planification liée à la réussite à l'attention des étudiants et des membres du personnel, ce que la Commission lui **suggère** de faire.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Cégep a procédé à une analyse de la situation pour élaborer son *Plan stratégique 2024-2029* qui l'a amené à actualiser la lecture de ses environnements interne et externe. Des enjeux et des constats relatifs, entre autres, aux changements apportés à la *Charte de la langue française*, à l'évolution rapide de l'intelligence artificielle et aux transformations du monde du travail ressortent de l'analyse de l'environnement externe. Pour sa part, l'analyse de la situation interne met en lumière des constats et des enjeux portant sur le bien-être pour tous, sur l'équité, sur la diversité et l'inclusion ainsi que sur l'autochtonisation du Cégep. L'analyse de la situation du volet stratégique du plan est diversifiée et suffisamment approfondie pour comprendre les particularités du Cégep et le choix des orientations et des objectifs.

Les orientations

Dans son plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le Cégep a établi trois orientations centrées sur le bien-être pour tous. Ces orientations sont organisées en une structure imbriquée à trois niveaux : des étudiantes et des étudiants résilients, flexibles et performants au sein de communautés d'apprentissage et de travail justes et solidaires, elles-mêmes au sein d'un environnement sain et durable. Ces orientations stratégiques trouvent écho dans la mission du Cégep et dans son énoncé de vision. Elles sont également reliées aux constats et aux enjeux qui découlent de l'analyse de sa situation interne et externe.

Les objectifs stratégiques

Les 3 orientations du plan chapeautent 8 objectifs généraux, comprenant chacun de un à 5 objectifs spécifiques associés à des cibles, qui constituent des indicateurs. La Commission constate que la majorité des objectifs ne sont pas formulés en termes de résultats attendus dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Elle remarque également que la majorité des indicateurs retenus sont propices à mesurer la mise en œuvre de moyens plutôt que l'atteinte de résultats. Enfin, elle observe l'absence de cibles permettant de rendre compte de la progression vers l'atteinte de chacun des objectifs, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi. Pour toutes ces raisons,

la Commission recommande au Cégep de préciser ses objectifs en termes de résultats attendus mesurables et de leur associer les indicateurs et les cibles qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte.

Le mécanisme de mise en œuvre

Pour chacun des objectifs spécifiques de son plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, le Cégep a déterminé des « mesures » qui correspondent aux principaux moyens à mettre en œuvre. Cependant, le plan ne présente pas le processus par lequel le Cégep assure le suivi des actions mises en œuvre ni les personnes ou les instances qui en sont responsables. La Commission **suggère** donc au Cégep d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi de sa mise en œuvre.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan ne présente pas le processus par lequel le Cégep assure le suivi de l'atteinte des objectifs ni les personnes ou les instances qui en sont responsables. Il ne présente pas non plus le processus par lequel le Cégep assure la révision annuelle du plan, et son actualisation au besoin, ni les personnes ou les instances qui en sont responsables. La Commission **suggère** donc au Cégep d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi des résultats obtenus en regard des résultats attendus, ainsi qu'un mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation du plan, au besoin.

Le plan de réussite

Le plan stratégique présente une vision entièrement intégrée de la réussite, plaçant l'étudiant au sein des communautés qui sont elles-mêmes au sein de l'environnement. Des objectifs relatifs à la réussite se retrouvent ainsi dans les diverses orientations du plan. Afin de bien comprendre les facteurs affectant la réussite et la persévérance des étudiants, la Commission **invite** le Cégep à s'assurer que sa planification liée à la réussite témoigne de l'analyse des indicateurs de réussite.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2024-2029* du Collège Dawson, incluant son plan de réussite, est **conforme** aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. À cet effet, la Commission suggère toutefois au Cégep de publier, comme il prévoit le faire d'ici juin 2024, un document expliquant la planification liée à la réussite à l'attention des étudiants et des membres du personnel.

Par ailleurs, le plan **ne comprend pas tous les éléments essentiels** susceptibles d'en assurer l'efficacité. À cet égard, la Commission recommande au Cégep de préciser ses objectifs en termes de résultats attendus mesurables et de leur associer les indicateurs et les cibles qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte. Par ailleurs, elle lui suggère d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi de sa mise en œuvre. Elle lui suggère également d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi des résultats obtenus en regard des résultats attendus, ainsi qu'un mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation du plan, au besoin. Enfin, la Commission invite le Cégep à s'assurer que sa planification liée à la réussite témoigne de l'analyse des indicateurs de réussite.

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 : Isa Vekeman-Julien

COPIE CERTIFIÉE CONFORME