



Commission  
d'évaluation  
de l'enseignement  
collégial

# Évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite des cégeps

Cadre de référence

Ce document peut être consulté sur le site web  
de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial :  
[www.ceec.gouv.qc.ca](http://www.ceec.gouv.qc.ca)

Ce document a été adopté à la 385<sup>e</sup> réunion  
de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial  
tenue à Québec le 8 mai 2024.

Dépôt légal – 2024  
Bibliothèque et Archives nationales du Québec  
ISBN : 978-2-550-97663-9 (version imprimée)  
ISBN : 978-2-550-97665-3 (version PDF)  
© Gouvernement du Québec

# Table des matières

---

Avant-propos .....	5
Introduction .....	7
1. Les principes directeurs de la Commission en matière d'évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite .....	10
2. Les éléments essentiels du plan stratégique incluant la planification liée à la réussite .....	12
3. Le jugement de la Commission sur le plan stratégique incluant la planification liée à la réussite .....	18
Bibliographie.....	20
Annexe I : Résumé des attentes de la Commission pour le plan stratégique incluant la planification liée à la réussite .....	21



# Avant-propos

---

Le présent document est une mise à jour du document *L'évaluation des plans stratégiques des cégeps – Cadre d'analyse* transmis aux directions générales des cégeps en février 2005 par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. Il constitue le cadre de référence de la Commission en vue d'évaluer l'efficacité potentielle des plans stratégiques des cégeps, incluant la planification liée à la réussite.

La Commission vise, par cette mise à jour, à :

- témoigner de l'adaptation de ses attentes à l'évolution des pratiques dans les collèges québécois;
- faire connaître de manière plus explicite ces attentes de façon à bonifier le rôle de guide que le cadre de référence peut jouer auprès des collèges;
- assurer l'uniformité des critères d'évaluation qu'elle utilise pour évaluer l'efficacité potentielle des plans, de même que les jugements qu'elle porte à leur égard;
- harmoniser l'évaluation de l'efficacité potentielle des plans avec l'opération d'évaluation de l'efficacité des systèmes d'assurance qualité des collèges québécois.



# Introduction

---

Au Québec, l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial repose sur la complémentarité entre le processus d'assurance qualité interne des collèges et le regard externe porté par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial.

Créée en 1993, la Commission est un organisme d'évaluation externe, public et indépendant, dont la mission consiste à contribuer à l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial et à en témoigner. Le législateur a confié trois principaux pouvoirs à la Commission, soit un pouvoir de vérification, un pouvoir de recommandation et un pouvoir déclaratoire lui permettant de témoigner publiquement de ses travaux. Jouissant d'une grande autonomie de fonctionnement, la Commission élabore ses propres outils en s'appuyant sur les meilleures pratiques en matière d'évaluation dans le domaine de l'enseignement supérieur. Elle peut recueillir auprès des établissements tous les renseignements nécessaires à la réalisation de sa mission et faire des recommandations aux collèges sur les actions à mettre en place pour rehausser la qualité en fonction de l'objet étudié. Les recommandations qu'elle émet nécessitent un suivi de la part des établissements concernés. La Commission publie l'ensemble de ses rapports d'évaluation.

La Commission est appelée à exercer sa mission à l'égard de tous les établissements d'enseignement collégial auxquels s'applique le *Règlement sur le régime des études collégiales* (RREC). Le réseau de l'enseignement collégial est composé de 120<sup>1</sup> établissements, soit :

- 48 collèges d'enseignement général et professionnel (cégeps);
- 20 collèges privés subventionnés;
- 48 collèges privés non subventionnés;
- 4 établissements publics relevant d'un ministère ou d'une université.

Le mandat qui a été confié à la Commission par le législateur consiste essentiellement à évaluer, pour chaque établissement<sup>2</sup> :

- les politiques institutionnelles d'évaluation des apprentissages (PIEA), y compris les procédures de sanction des études, et leur application;
- les politiques institutionnelles d'évaluation des programmes d'études (PIEP) et leur application;

---

1. Au moment de publier le présent cadre de référence.

2. La mission et les pouvoirs de la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial sont principalement établis dans les articles 13 à 19 de la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*. Plus de détails à l'adresse suivante : <https://www.ceec.gouv.qc.ca/commission/mandat/>.

- la mise en œuvre des programmes d'études établis par la ministre de l'Enseignement supérieur, compte tenu des objectifs et des standards prescrits;
- les objectifs, les standards et la mise en œuvre des programmes d'études établis par l'établissement, compte tenu des besoins qu'ils ont pour fonction de satisfaire.

Pour les cégeps, la Commission évalue aussi la réalisation des activités reliées à leur mission éducative tant au regard de la planification administrative et pédagogique qu'à celui de l'enseignement et des divers services de soutien. Cette évaluation englobe celle de leur plan stratégique. De façon plus spécifique, la Commission évalue :

- L'efficacité potentielle des politiques et des plans, en examinant leur contenu et en jugeant dans quelle mesure leur mise en œuvre pourrait contribuer à l'amélioration continue de la qualité. Cette évaluation est fondée sur les principes directeurs, les attentes et les critères de la Commission. L'évaluation porte sur les documents transmis par les établissements et elle conduit à la publication d'un rapport d'évaluation. Les informations utiles aux établissements relativement à cette évaluation sont présentées dans les cadres de référence pertinents accessibles sur le site Web de la Commission, dont le présent cadre traitant de l'évaluation des plans stratégiques des cégeps, incluant la planification liée à la réussite.
- L'efficacité des systèmes d'assurance qualité des cégeps, en examinant dans quelle mesure ces systèmes et leur gestion garantissent l'amélioration continue de la qualité de l'enseignement collégial. À chaque cycle de cette opération, les établissements sont appelés à poser un regard critique sur l'efficacité de leur système d'assurance qualité et à en témoigner par un rapport d'autoévaluation. L'évaluation de la Commission repose sur un processus d'audit qui prévoit l'analyse du rapport d'autoévaluation transmis par le cégep et la visite de l'établissement. Elle conduit à la publication d'un rapport d'évaluation. Les informations utiles aux établissements relativement à cette opération sont présentées dans les cadres de référence pertinents accessibles sur le site Web de la Commission.

Le présent cadre de référence est composé de trois parties.

- La première partie expose les principes directeurs qui guident la Commission dans l'évaluation de l'efficacité potentielle des plans stratégiques, incluant la planification liée à la réussite.
- La deuxième partie présente les attentes de la Commission quant aux éléments essentiels d'un plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite. Dans cette partie, des encadrés fournissent des explications supplémentaires, des exemples ou des suggestions d'éléments optionnels qu'un cégep peut intégrer à son plan.



- La troisième partie décrit les critères d'évaluation retenus par la Commission, les différents avis qu'elle peut émettre et le jugement qu'elle rend au terme de son évaluation.

Enfin, une annexe résume les attentes de la Commission quant au contenu du plan.

# 1. Les principes directeurs de la Commission en matière d'évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite

---

Le conseil d'administration de chaque cégep établit, en tenant compte de sa situation et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Enseignement supérieur, un plan stratégique couvrant une période de plusieurs années. Ce plan comporte l'ensemble des objectifs et des moyens que le cégep entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission. Le plan est révisé annuellement et, le cas échéant, actualisé. Avant son adoption par le conseil d'administration, le projet de plan stratégique du cégep doit être soumis à la Commission des études pour les matières qui relèvent de sa compétence. Enfin, le plan, de même que toute version actualisée de celui-ci, doit être transmis à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial et rendu public (*Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, articles 16.1 et 17.0.2).

Par ailleurs, tout cégep doit se doter d'un plan de réussite, lequel constitue une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants<sup>3</sup>, et l'intégrer à son plan stratégique. En outre, chaque cégep doit distribuer un document expliquant le plan de réussite aux étudiants et aux membres du personnel. Ce document est rédigé de manière claire et accessible (*Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*, articles 16.1 et 16.2).

L'appréciation que fait la Commission d'un plan stratégique qui lui est transmis, incluant la planification liée à la réussite, est fondée sur les principes directeurs suivants :

## **Premier principe : La planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, exprime l'engagement que prend le cégep en vue de son développement et de l'amélioration de la réussite de ses étudiants**

La planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, consiste, pour un cégep, à déterminer la position qu'il entend occuper à plus long terme, y compris au regard de la réussite de ses étudiants. Elle définit la situation idéale visée par l'établissement et traduit son engagement pour l'atteindre sur la base des principes et des valeurs qui le guident. La planification tient compte du contexte particulier de l'établissement. Elle s'appuie sur la situation initiale du cégep et sur sa compréhension des obstacles à la réussite de même que sur l'évolution prévisible de son environnement et des facteurs déterminants dans la réussite des étudiants.

---

3. Dans le présent document, le genre masculin est utilisé comme générique dans le seul but d'alléger le texte.

## **Deuxième principe : La planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, est évolutive**

Tout au long de sa mise en œuvre, la planification s'adapte à la réalité changeante du cégep et à la variation des contraintes et des possibilités de son environnement, y compris en ce qui a trait à la réussite.

## **Troisième principe : La planification stratégique, incluant la planification liée à la réussite, s'inscrit dans un contexte de gestion axée sur les résultats**

La planification vise l'atteinte de résultats en fonction d'objectifs préalablement établis. Elle met l'accent sur le suivi et la prise en compte des résultats, dès son élaboration et tout au long de sa mise en œuvre. Elle permet d'évaluer la progression vers l'atteinte des objectifs et d'en rendre compte, de façon transparente.

## **Quatrième principe : Le plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, est un mécanisme essentiel du système d'assurance qualité d'un cégep**

Ayant un caractère obligatoire et orientant du point de vue institutionnel, le plan formalise les résultats du processus de planification. Pour ce faire, il établit clairement les rôles et les responsabilités des instances et des personnes ayant à le mettre en œuvre et à en assurer le suivi.

La mise en œuvre du plan et la gestion de son application témoignent de la recherche de qualité dans la réalisation, par le cégep, des activités reliées à sa mission éducative.

## 2. Les éléments essentiels du plan stratégique incluant la planification liée à la réussite

---

*Rappel : Dans cette partie, des encadrés fournissent des explications supplémentaires, des exemples ou des suggestions d'éléments optionnels qu'un cégep peut intégrer à son plan.*

Le plan stratégique intègre une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants.

*La Commission ne porte pas de jugement sur la forme et le degré de l'intégration de la planification liée à la réussite au plan stratégique, qui peuvent différer d'un cégep à l'autre.*

Peu importe la forme ou le degré d'intégration de la planification liée à la réussite au plan stratégique, la Commission s'attend à ce que le plan comprenne les éléments essentiels suivants ou leur équivalent :

- la période couverte par le plan;
- la vision;
- les constats et enjeux;
- les orientations;
- les objectifs, les indicateurs et les cibles;
- les moyens et le suivi de leur mise en œuvre;
- l'évaluation de l'atteinte des objectifs;
- l'actualisation du plan;
- la diffusion.

*L'analyse de la Commission porte sur les éléments essentiels, tant au regard de la planification stratégique que de la planification liée à la réussite. En ce sens, lorsque la Commission utilise l'appellation « le plan », elle fait référence au plan stratégique incluant la planification liée à la réussite.*

*Le cégep qui le souhaite peut ajouter des éléments supplémentaires à son plan, auquel cas l'analyse de la Commission les prend en compte.*

## 2.1 La période couverte par le plan

Le plan indique la période qu'il couvre. Cette période est de plusieurs années.

*La période couverte par le plan est suffisamment courte pour que l'analyse de la situation sur laquelle il se fonde demeure d'actualité, mais suffisamment longue pour déployer le plan et en observer les effets. Cette période est généralement comprise entre 3 et 5 ans.*

## 2.2 La vision

Le plan présente un énoncé de vision.

*L'énoncé de vision traduit la représentation de ce que l'organisation veut devenir. Il est cohérent avec la mission et les valeurs organisationnelles de l'établissement.*

## 2.3 Les constats et enjeux

Le plan présente les constats et enjeux résultant de l'analyse de la situation actuelle du cégep quant :

- à son environnement interne et externe;
- aux caractéristiques de sa population étudiante;
- aux principaux indicateurs liés à la réussite, soit les taux de réussite, notamment en première session, de persévérance et de diplomation.

*L'analyse de la situation s'appuie sur des données récentes, diversifiées et suffisantes. Elle permet au cégep de dégager des constats et enjeux propres à sa situation, incluant les forces, les faiblesses, les opportunités (possibilités) et les menaces, de même que des facteurs influençant la réussite de ses étudiants. Ainsi, le cégep est en mesure de prendre des décisions sur la base d'une compréhension adéquate de son environnement actuel.*

*L'analyse peut être enrichie en s'appuyant sur le bilan du plan précédent. Un bilan permet d'apprécier l'atteinte des objectifs au terme du plan et de porter un regard critique sur son contexte d'élaboration, sa mise en œuvre et son suivi. Le bilan peut également donner lieu à une évaluation de l'efficacité des moyens mis en œuvre.*

## 2.4 Les orientations

Le plan comporte des orientations en lien avec la vision et les constats et enjeux.

*Les orientations expriment les buts généraux vers lesquels tend le cégep dans la poursuite de sa vision. Elles résultent des choix stratégiques du cégep quant aux enjeux à prendre en charge durant la période couverte par le plan.*

## 2.5 Les objectifs, les indicateurs et les cibles

Le plan comporte des objectifs de niveau stratégique en lien avec les orientations. Ils sont formulés en termes de résultats attendus, dans un contexte de gestion axée sur les résultats.

*Un objectif de niveau stratégique constitue un engagement prioritaire du cégep pour la période couverte par le plan. Il se distingue de l'objectif de niveau opérationnel, qui correspond à une activité courante de l'établissement.*

*Un objectif formulé en termes de résultats attendus exprime l'impact recherché. Il précise ce qui sera différent ou maintenu, plutôt que ce qui doit être fait. Les moyens à mettre en œuvre, notamment les ressources à allouer ou les actions à réaliser, ne sont pas des résultats attendus.*

Le plan associe à chaque objectif au moins un indicateur pertinent.

*Un indicateur est un élément ou un ensemble d'éléments d'information, de nature quantitative (mesurable) ou qualitative (observable). Un indicateur est pertinent lorsqu'il est en lien avec l'objectif et qu'il permet d'apprécier la progression vers l'atteinte de cet objectif.*

Chaque indicateur est accompagné d'une cible à atteindre au terme du plan.

*La cible est le niveau qu'un indicateur est censé atteindre. Selon la nature de l'indicateur, elle peut être quantitative ou qualitative.*

*Il est utile d'établir la valeur initiale pour chacun des indicateurs quantitatifs et un état initial pour chacun des indicateurs qualitatifs. Ceux-ci facilitent l'interprétation des résultats obtenus. Il peut également être avantageux d'inclure des cibles intermédiaires dans le plan. Celles-ci décrivent l'évolution souhaitée de l'indicateur au cours de la mise en œuvre du plan, par exemple annuellement ou à mi-parcours.*

## 2.6 Les moyens et le suivi de leur mise en œuvre

Le plan décrit :

- les moyens à mettre en œuvre en vue d'atteindre les objectifs, ou encore le ou les mécanismes permettant de déterminer les moyens à mettre en œuvre;
- le ou les mécanismes permettant de faire le suivi de la mise en œuvre de ces moyens.

Le plan confie la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire et il en précise la fréquence d'application.

*Les moyens à mettre en œuvre se traduisent par les principales ressources à allouer ou actions à réaliser en vue de l'atteinte de chacun des objectifs.*

*Le suivi de la mise en œuvre permet d'apprécier le déploiement des moyens prévus et de procéder aux ajustements requis. Il peut conduire à l'actualisation du plan.*

## 2.7 L'évaluation de l'atteinte des objectifs

Le plan décrit le ou les mécanismes permettant de faire le suivi des résultats obtenus en évaluant annuellement leur progression vers l'atteinte des objectifs sur la base des indicateurs et des cibles établis dans le plan. Le plan confie la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire.

*L'évaluation de l'atteinte des objectifs permet de comparer les résultats obtenus avec les résultats attendus et, le cas échéant, d'expliquer les écarts observés. Elle peut conduire à l'actualisation du plan.*

## 2.8 L'actualisation du plan

Le plan décrit le ou les mécanismes permettant d'y apporter des modifications afin qu'il soit actualisé. Le plan confie la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire.

*Bien qu'il soit obligatoire de prévoir ce ou ces mécanismes dans le plan, ils ne sont mis en œuvre que si le cégep en éprouve le besoin. Le besoin d'actualisation peut découler du suivi de la mise en œuvre et de l'évaluation de l'atteinte des objectifs. Il peut également découler de changements dans l'environnement du cégep, de l'évolution des caractéristiques de la population étudiante et des indicateurs liés à la réussite ou de toute autre contingence ponctuelle ou particulière.*

*Un plan est actualisé lorsqu'il est entériné par l'instance responsable de son adoption à la suite des modifications qui y ont été apportées.*



## 2.9 La diffusion

Le plan indique :

- qu'il est rendu public;
- que les éléments de la planification liée à la réussite sont communiqués aux étudiants et aux membres du personnel de manière claire et accessible.

*Dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la publication du plan, de même que de toute version actualisée de celui-ci, permet au cégep de témoigner des engagements qu'il prend envers sa communauté.*

*Une communication claire et accessible aux étudiants et aux membres du personnel favorise la compréhension et la mise en œuvre de la planification liée à la réussite.*

*Le plan peut rappeler qu'une fois adopté par l'instance responsable, il est transmis à la Commission pour évaluation, de même que toute version actualisée de celui-ci.*

## 3. Le jugement de la Commission sur le plan stratégique incluant la planification liée à la réussite

---

L'évaluation de la Commission porte sur l'efficacité potentielle du plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, qui lui est soumis. Pour ce faire, la Commission vérifie si le plan comprend les éléments qu'elle juge essentiels afin d'établir des objectifs institutionnels dans un contexte de gestion axée sur les résultats, d'encadrer le travail des instances et des personnes ayant à le mettre en œuvre, de suivre les résultats obtenus et, le cas échéant, d'apporter les correctifs nécessaires.

### 3.1 Les critères d'évaluation

La Commission apprécie l'ensemble du plan, ainsi que ses éléments essentiels, selon les trois critères suivants :

#### **La conformité aux exigences légales et réglementaires et aux attentes de la Commission**

- Ce critère permet d'établir si le plan contient de manière exhaustive et explicite les éléments jugés essentiels par la Commission, y compris ceux prévus par la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*.

#### **La cohérence interne des éléments du plan**

- Ce critère fait référence à l'adéquation entre la vision, les constats et enjeux, les orientations, les objectifs, les indicateurs et les cibles. Il permet, par ailleurs, d'examiner les mécanismes prévus dans le plan au regard de leur contribution potentielle à l'atteinte des objectifs institutionnels dans un contexte de gestion axée sur les résultats.
- Ce critère permet également de déterminer si tous les éléments du plan forment un ensemble harmonisé, sans contradiction entre eux. La Commission examine les liens logiques entre les éléments et l'articulation de chacun.

#### **La clarté du texte**

- Ce critère permet d'apprécier la formulation du texte et sa structure. La Commission prête attention à ce que les termes utilisés sont univoques et à ce que le texte est facilement compréhensible pour l'ensemble de la communauté.

## 3.2 Les avis

Au terme de son évaluation, la Commission produit un rapport d'évaluation comprenant, au besoin, des avis sur les éléments essentiels du plan qu'elle considère devoir être bonifiés. Selon la teneur des modifications à apporter et de leurs répercussions sur l'efficacité potentielle du plan, les avis formulés peuvent être du niveau de l'invitation, de la suggestion ou de la recommandation.

Ces avis ont comme principal objectif de soutenir l'établissement dans l'amélioration de l'efficacité potentielle de son plan. La Commission estime que l'ensemble des avis qu'elle émet devraient être pris en compte par le cégep en vue d'enrichir son plan, mais seules les recommandations entraînent des corrections obligatoires.

Le cas échéant, la Commission formule également des commentaires en vue d'encourager le cégep à apporter certains ajustements mineurs au texte de son plan.

## 3.3 Le jugement

En conclusion de son rapport d'évaluation, la Commission formule un jugement global sur l'efficacité potentielle du plan selon l'échelle d'appréciation suivante :

- Le plan est **entièrement satisfaisant**. Ce plan répond à chacun des critères (conformité, cohérence, clarté). Sa mise en œuvre devrait contribuer à l'atteinte de ses objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats.
- Le plan est **satisfaisant**. Ce plan répond presque entièrement aux critères (conformité, cohérence, clarté). Sa mise en œuvre devrait contribuer à l'atteinte de ses objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats.
- Le plan est **partiellement satisfaisant**. Ce plan répond en partie aux critères (conformité, cohérence, clarté), mais des modifications sont obligatoires afin que sa mise en œuvre puisse contribuer à l'atteinte de ses objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Il doit être transmis de nouveau à la Commission pour évaluation.
- Le plan est **insatisfaisant**. Ce plan ne répond pas à l'un ou l'autre des critères (conformité, cohérence, clarté). Le plan doit être modifié en profondeur afin que sa mise en œuvre puisse contribuer à l'atteinte de ses objectifs dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Il doit être transmis de nouveau à la Commission pour évaluation.

## 3.4 La diffusion du rapport d'évaluation

La Commission adopte le rapport d'évaluation du plan, qui est par la suite envoyé au cégep. Il est également transmis à la ministre et rendu public sur le site Web de la Commission.

# Bibliographie

---

INSTITUT INTERNATIONAL DE PLANIFICATION DE L'ÉDUCATION (2014). *Planification stratégique : Concept et principes*. Paris, IPE, UNESCO, 27 p. [https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000189757\\_fre](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000189757_fre)

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2014). *Guide sur la gestion axée sur les résultats*, Québec, 50 p. [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre\\_gestion/GuideGestionAxeResultat.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre_gestion/GuideGestionAxeResultat.pdf)

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2009). *Glossaire des indicateurs*, Québec, 33 p. [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre\\_gestion/glossaire\\_indicateurs.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre_gestion/glossaire_indicateurs.pdf)

SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR (2003). *Guide sur les indicateurs*, Québec, 45 p. [https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre\\_gestion/guide\\_indicateur.pdf](https://www.tresor.gouv.qc.ca/fileadmin/PDF/cadre_gestion/guide_indicateur.pdf)

# Annexe I

## Résumé des attentes de la Commission pour le plan stratégique incluant la planification liée à la réussite

Éléments essentiels (ou leur équivalent)	Résumé des attentes
<b>Planification liée à la réussite</b> (Ref. : section 2)	Intégrer au plan une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants.
<b>Période couverte par le plan</b> (Ref. : section 2.1)	Couvrir une période de plusieurs années.
<b>Vision</b> (Ref. : section 2.2)	Présenter un énoncé de vision.
<b>Constats et enjeux</b> (Ref. : section 2.3)	Présenter les constats et enjeux résultant de l'analyse de la situation actuelle du cégep quant à son environnement interne et externe.  Présenter les constats et enjeux résultant de l'analyse de la situation actuelle du cégep quant aux caractéristiques de sa population étudiante et aux principaux indicateurs liés à la réussite.  Inclure, dans l'analyse des principaux indicateurs liés à la réussite, les taux de réussite, notamment en première session, de persévérance et de diplomation.
<b>Orientations</b> (Ref. : section 2.4)	Comporter des orientations en lien avec la vision et les constats et enjeux.
<b>Objectifs</b> (Ref. : section 2.5)	Comporter des objectifs de niveau stratégique en lien avec les orientations.  Formuler les objectifs en termes de résultats attendus.
<b>Indicateurs</b> (Ref. : section 2.5)	Associer à chaque objectif au moins un indicateur pertinent.
<b>Cibles</b> (Ref. : section 2.5)	Accompagner chaque indicateur d'une cible à atteindre au terme du plan.

<b>Éléments essentiels (ou leur équivalent)</b>	<b>Résumé des attentes</b>
<p><b>Moyens</b> (Ref. : section 2.6)</p>	<p>Décrire les moyens à mettre en œuvre en vue d'atteindre les objectifs.</p> <p>OU</p> <p>Décrire le ou les mécanismes permettant de déterminer les moyens à mettre en œuvre, confier la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire et en préciser la fréquence d'application.</p>
<p><b>Suivi de la mise en œuvre des moyens</b> (Ref. : section 2.6)</p>	<p>Décrire le ou les mécanismes permettant de faire le suivi de la mise en œuvre de ces moyens.</p> <p>Confier la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire et en préciser la fréquence d'application.</p>
<p><b>Évaluation de l'atteinte des objectifs</b> (Ref. : section 2.7)</p>	<p>Décrire le ou les mécanismes permettant de faire le suivi des résultats obtenus en évaluant annuellement leur progression vers l'atteinte des objectifs sur la base des indicateurs et des cibles.</p> <p>Confier la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire.</p>
<p><b>Actualisation du plan</b> (Ref. : section 2.8)</p>	<p>Décrire le ou les mécanismes permettant d'apporter des modifications au plan afin qu'il soit actualisé.</p> <p>Confier la responsabilité de ce ou ces mécanismes à des instances ou à des personnes disposant de l'autorité nécessaire.</p>
<p><b>Diffusion</b> (Ref. : section 2.9)</p>	<p>Indiquer que le plan est rendu public.</p> <p>Indiquer que les éléments de la planification liée à la réussite sont communiqués aux étudiants et aux membres du personnel de manière claire et accessible.</p>



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

**Québec** 

