



Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION

**Plan stratégique 2024-2029 incluant la planification liée à la réussite
du Cégep de Rosemont**

Mai 2025

Québec 

Introduction

Le Cégep de Rosemont est un établissement d'enseignement collégial public situé dans la région de Montréal. Le *Plan stratégique 2024-2029* du Cégep a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 11 novembre 2024. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial en novembre de la même année.

Évaluation du plan

La Commission a évalué le *Plan stratégique 2024-2029* lors de sa réunion tenue le 14 mai 2025. L'évaluation a été réalisée en s'appuyant sur le cadre de référence de l'évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite des cégeps, publié par la Commission¹. Le document précise notamment les orientations et la démarche de la Commission, les éléments essentiels d'un plan ainsi que les modalités et les critères d'évaluation de ce plan.

L'intégration de la planification liée à la réussite

Le plan intègre une planification particulière en vue de l'amélioration de la réussite des étudiants par l'entremise de sa première orientation, soit de créer des milieux d'apprentissage où l'accompagnement de la population étudiante s'appuie sur des pratiques exemplaires. Le Cégep a associé six objectifs à cette orientation.

La période couverte par le plan

La période couverte par le plan est de cinq ans, soit de 2024 à 2029.

La vision

Le plan présente un énoncé de vision, soit que le Cégep sera un chef de file de l'accompagnement des étudiantes et des étudiants vers l'obtention du diplôme grâce à des approches innovantes.

Les constats et enjeux

Le plan présente des constats et enjeux résultant de l'analyse actuelle de la situation du Cégep quant à son environnement interne et externe, incluant les caractéristiques de sa population étudiante. En outre, le plan indique que son élaboration repose sur une autoévaluation de la planification stratégique précédente ainsi que sur des consultations internes et externes. Le plan souligne qu'une analyse des principales données de la réussite a été effectuée afin de dégager le principal enjeu, soit la persévérance. Les autres enjeux présentés dans le plan sont l'attractivité, l'engagement et l'amélioration continue.

1. Commission d'évaluation de l'enseignement collégial. [Évaluation des plans stratégiques incluant la planification liée à la réussite des cégeps – Cadre de référence](#), mai 2024, 22 pages.

Les orientations

Le plan présente, pour chaque enjeu, l'orientation retenue. Au nombre de quatre, ces orientations sont : créer des milieux d'apprentissage où l'accompagnement de la population étudiante s'appuie sur des pratiques exemplaires, renforcer le rayonnement du Cégep en tant qu'établissement d'enseignement supérieur, mettre en place les conditions optimales pour assurer l'implication du personnel et développer une structure formelle permettant la mise à jour systématique des compétences et mécanismes. Des liens peuvent être établis entre les orientations du plan, la vision que le Cégep s'est donnée ainsi que les constats et enjeux qu'il a retenus.

Les objectifs, les indicateurs et les cibles

En lien avec les orientations retenues, le plan comporte 17 objectifs. La plupart d'entre eux sont formulés en termes de résultats attendus, mais certains font plutôt état de moyens que le Cégep mettra en place en vue d'un résultat. Ainsi, la Commission **invite** le Cégep à formuler tous ses objectifs en termes de résultats attendus. Par ailleurs, le plan associe à chaque objectif au moins un indicateur pertinent. Le plan mentionne que plusieurs cibles seront déterminées après les mesures initiales, ce qui rendra difficile d'apprécier annuellement la progression vers l'atteinte des objectifs. Ainsi,

la Commission recommande au Cégep d'accompagner chaque indicateur d'une cible à atteindre au terme du plan.

Les moyens et le suivi de leur mise en œuvre

Le plan prévoit que, lors de l'élaboration du plan de travail annuel du Cégep, une priorisation annuelle des projets en fonction des objectifs stratégiques soit effectuée. La sélection et la priorisation des projets ainsi que le calendrier sont sous la responsabilité de la Direction générale. Ce faisant, le plan précise le mécanisme permettant de déterminer les moyens à mettre en œuvre en cours d'année.

Quant au Bureau de planification institutionnelle, il a pour responsabilité d'assurer le suivi des projets stratégiques et institutionnels liés au plan stratégique, au plan de réussite et au plan de travail annuel du Cégep. Le Bureau de planification institutionnelle est composé de la directrice générale, de la directrice des études, de la directrice du Cégep à distance, de la formation continue et du service aux entreprises, du conseiller à la réussite et du conseiller à la gouvernance. De plus, le plan prévoit le déploiement d'un outil informatique de suivi permettant de lier chaque projet aux objectifs stratégiques, incluant les indicateurs et cibles. Le plan prévoit que le Bureau de planification institutionnelle offre un soutien trimestriel pour le suivi effectué à l'aide de l'outil informatique.

Enfin, pour réaliser les objectifs du plan de réussite ou de la première orientation, le plan mentionne que le plan d'action pour la persévérance établit les moyens que le Cégep compte mettre en place. Le plan d'action pour la persévérance comporte les actions pour les cinq années du plan.

L'évaluation de l'atteinte des objectifs

Le plan énonce que le Bureau de planification institutionnelle assure le suivi des projets et en appui, un outil informatique sera déployé. En plus de permettre le suivi des projets, le plan précise que l'outil informatique permettra d'optimiser l'évaluation des écarts entre les résultats obtenus suivant la mise en œuvre et les résultats attendus au plan stratégique.

L'actualisation du plan

Le plan prévoit une procédure de revue annuelle distinguant la révision mineure de la révision majeure. La révision mineure fait référence à la mise à jour des indicateurs et des cibles à la suite des analyses effectuées par les membres du Bureau de planification institutionnelle. Quant à la révision majeure, les modifications en profondeur, par exemple sur le plan des orientations, impliquent des analyses et des consultations élargies de la communauté interne en collaboration avec le comité du suivi du plan qui s'ajoutent aux résultats des analyses du Bureau de planification institutionnelle pour soutenir les instances dans cette procédure. Toutes les modifications, le cas échéant, sont adoptées par le conseil d'administration.

La diffusion

Le plan stipule qu'il est publié en ligne dans sa version longue et dans une version courte. En outre, il est indiqué que la planification liée à la réussite sera communiquée à la population étudiante et aux membres du personnel de manière à en favoriser la compréhension et à en soutenir la mise en œuvre.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge **partiellement satisfaisant** le plan stratégique du Cégep de Rosemont. 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.

La Commission recommande au Cégep d'accompagner chaque indicateur d'une cible à atteindre au terme du plan. Elle l'invite aussi à formuler tous ses objectifs en termes de résultats attendus.

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

Nathalie Savard, directrice et secrétaire générale

Recherche et analyse : Claudia Martinez

COPIE CERTIFIÉE CONFORME