

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2021-2026

du Collège Lionel-Groulx

Juin 2024

Introduction

Le *Plan stratégique 2021-2026* du Collège Lionel-Groulx a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 27 avril 2021. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 20 novembre 2023.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 19 juin 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 2021 à 2026, soit une durée de 5 ans. L'élaboration de ce plan découle d'un processus de consultations avec les membres de la communauté du Collège Lionel-Groulx et s'inspire de leurs réflexions sur le passé, le présent et la vision d'avenir pour le Cégep.

Le plan s'articule autour de quatre orientations, dont la première qui intègre le plan de réussite. Ces orientations se déclinent en objectifs, accompagnés de critères d'évaluation et de seuils. Le plan présente également la mission, la vision et les valeurs du Cégep, de même que le processus de consultation mené par le Cégep et les enjeux qui en ont émergé. Le plan décrit aussi des éléments constituant le contexte régional.

Par ailleurs, le Cégep s'est doté d'un plan d'action de la réussite qui couvre aussi la période de 2021 à 2026.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan est conforme à l'article 16.1 de la Loi. 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 est disponible 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. Le *Plan d'action de la réussite 2026* est accessible sur le site Web du Cégep. 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 son processus de consultation de l'ensemble de sa communauté qui, jumelé à la lecture de son environnement interne et externe, lui a permis de dégager des enjeux et des opportunités. À l'interne, ces constats touchent notamment la mise à jour des infrastructures physiques et numériques, l'offre de programmes, les questions environnementales, le recrutement du personnel et les effets générationnels qui amènent une diversité croissante des besoins des étudiants. À l'externe, ces constats sont liés entre autres à la pénurie de main-d'œuvre et au dynamisme démographique qui représentent des défis dans les secteurs du logement, de la santé et des services sociaux, des transports et des infrastructures. Les constats permettent de comprendre les orientations retenues par le Cégep ainsi que les choix stratégiques qui en découlent.

Les orientations

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend quatre orientations : « Consolider notre approche humaniste, citoyenne et environnementale de la réussite éducative », « Établir les conditions d'enseignement supérieur selon une approche collaborative », « Favoriser l'engagement, la collaboration et la bienveillance de la communauté collégiale » et « Assumer un leadership sur le plan du développement régional et de la formation de la main-d'œuvre ». Les orientations sont en phase avec la mission et la vision du Cégep, de même qu'avec les enjeux identifiés.

Les objectifs stratégiques

Les 4 orientations du plan chapeautent 23 objectifs qui sont associés à des critères d'évaluation, qui constituent des indicateurs, et à des seuils, qui représentent des cibles. La Commission constate toutefois que la majorité des objectifs ne sont pas formulés en termes de résultats attendus au sens convenu 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 que le plan stratégique décrit souvent les résultats attendus en termes d'actions à réaliser ou de moyens à mettre en œuvre plutôt qu'en termes d'impacts souhaités ou de bénéfices escomptés. Pour toutes ces raisons, la Commission **suggère** 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

Le plan stratégique est rédigé de façon à mettre en évidence les moyens retenus pour atteindre les objectifs du plan. Pour assurer la mise en œuvre et le suivi de ces actions, le Cégep prévoit un mécanisme annuel visant à réunir dans un plan de travail institutionnel les actions associées aux différentes parties prenantes. Les bilans bisannuels contenus dans cet outil sont présentés au conseil d'administration.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le Cégep prévoit que le suivi annuel des résultats obtenus s'effectue à l'aide d'un tableau de bord institutionnel. Le plan prévoit que le Cégep publie les résultats après leur présentation au conseil d'administration.

Par ailleurs, le plan ne présente pas 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. Pour ces raisons, la Commission **invite** le Cégep à préciser, dans son plan stratégique, le mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation du plan, au besoin, ainsi que le partage des responsabilités y étant associées.

Le plan de réussite

La planification liée à la réussite du Cégep est intégrée au *Plan stratégique 2021-2026* à travers sa première orientation. Les quatre objectifs associés à cette orientation cherchent à améliorer les interventions relatives aux différents facteurs de la réussite, à offrir des parcours qui valorisent la culture générale, à valoriser l'évaluation comme outil d'apprentissage et d'appréciation en matière de réussite et à déployer des mesures adaptées à la diversité des besoins des étudiants.

Un *Plan d'action de la réussite 2026* qui constitue un document à part du plan stratégique a aussi été élaboré. Afin de définir les priorités d'action du *Plan d'action de la réussite 2026*, le Cégep a posé un regard rétrospectif sur les réalisations du plan de réussite antérieur, ce qui l'a mené à identifier 13 recommandations. Aussi, le Cégep présente une analyse de données récentes sur les indicateurs de réussite qui l'a amené à dégager des obstacles à la réussite qu'il a traduits dans sept enjeux.

Le *Plan d'action de la réussite 2026* reprend les objectifs de la première orientation du plan stratégique et leur associe des sous-objectifs ainsi que des actions à prioriser. Le plan précise un mécanisme de mise en œuvre et de suivi des résultats du plan de réussite qui est sous la responsabilité du gestionnaire responsable de la réussite.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2021-2026* du Collège Lionel-Groulx, incluant son plan de réussite, est **conforme** aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission suggère 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. Elle l'invite aussi à préciser, dans son plan stratégique, le mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation du plan, au besoin, ainsi que le partage des responsabilités y étant associées.

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 : Anne-Marie Soulard

COPIE CERTIFIÉE CONFORME