

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2021-2026

du Collège Montmorency

Novembre 2024

Introduction

Le *Plan stratégique 2021-2026* du Collège Montmorency a été adopté par le conseil d'administration le 26 octobre 2021 et le *Plan de réussite 2024-2026* l'a été le 23 avril 2024. Le dossier complet a été soumis pour évaluation à la Commission en mai 2024.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 7 novembre 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. Le présent rapport fait état des conclusions de la Commission.

Présentation du plan

Le plan stratégique du Cégep couvre la période de 2021 à 2026, soit une durée de cinq ans. Le Cégep a mené des travaux de janvier à septembre 2021 pour élaborer son plan stratégique. Pour ses travaux, le Cégep a pris en compte les constats découlant du bilan du dernier plan stratégique. Il a d'abord identifié 4 thèmes majeurs et 2 thèmes transversaux à aborder lors des consultations. En plus d'une consultation élargie, des consultations ont été menées auprès de l'équipe de direction, du personnel enseignant, du personnel administratif, des étudiants, des membres du conseil d'administration et des partenaires externes. Le Cégep a mené des activités de consultation, ce qui lui a permis, entre autres, d'établir son cadre stratégique qui précise sa mission, sa vision et ses valeurs.

Le *Plan stratégique 2021-2026* comprend, en plus du mot de la présidente du conseil d'administration et du directeur général, la présentation du Cégep et ses réalisations des cinq années précédentes, la démarche de consultation et d'élaboration du plan ainsi que le portrait des tendances, des contextes et des enjeux. Le plan présente aussi le cadre stratégique, les orientations et les objectifs stratégiques, la mise en œuvre de même que les indicateurs et les cibles. Le plan se termine par une annexe qui détaille le portrait des tendances.

Quant au *Plan de réussite 2024-2026*, le Cégep y présente quatre priorités qu'il nomme aussi objectifs et qui sont en lien avec l'orientation 1 du plan stratégique. Ces priorités se déclinent en actions auxquelles sont associés des responsables et un échéancier.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep est conforme aux articles 16.1 et 17.0.2 de la Loi. Il tient compte de la situation du Cégep et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Enseignement supérieur. Il couvre une période de cinq ans, il comporte l'ensemble des objectifs que le Cégep entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission et il intègre un plan de réussite. Le Cégep rend public son plan stratégique par l'intermédiaire, entre autres, de son site Web. Le plan de réussite couvrant la période 2024-2026 est aussi disponible sur le site Web du Cégep. Enfin, le plan stratégique a été soumis à la Commission des études, pour les sections qui la concernent, avant d'être adopté par le conseil d'administration.

En ce qui concerne l'article 16.2 de la Loi, la planification liée à la réussite est un document à part. Le plan est rédigé de manière claire et accessible et a été transmis à l'ensemble de la communauté étudiante et du personnel. En outre, le Cégep prévoit développer une présentation visuelle expliquant le plan de réussite qui sera intégré dans un document distribué aux étudiants. La Commission **suggère** au Cégep de publier, comme il prévoit le faire, le document expliquant la planification liée à la réussite aux étudiants et aux membres du personnel.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le plan stratégique du Cégep présente l'analyse de situation sous forme d'un portrait des tendances, des contextes et des enjeux. Les 9 tendances sont reprises de façon plus détaillée dans l'annexe et, de ces tendances, découlent les 4 enjeux retenus par le Cégep et autour desquels s'articule le plan stratégique. Les enjeux sont formulés comme suit : une communauté engagée envers la réussite éducative, un milieu de vie et d'études sain, durable et accueillant, un établissement de premier plan en enseignement supérieur et une organisation de qualité, recherchée et moderne ainsi qu'un acteur de changement et de progrès social qui se démarque. En somme, l'analyse de la situation est brièvement exposée et présente sommairement les défis, les opportunités, les acquis et les besoins du Cégep associés à ces tendances.

Les orientations

Pour répondre à ses enjeux, le Cégep a établi quatre grandes orientations stratégiques, soit de soutenir la persévérance, l'engagement et la diplomation en tenant compte des parcours et profils diversifiés, de créer des espaces de vie accessibles, chaleureux et collaboratifs dans une perspective écoresponsable pour répondre aux besoins et à l'évolution de la communauté montmorencienne, de valoriser le potentiel individuel, collectif et organisationnel en consolidant un milieu de vie attrayant, accueillant et respectueux du bien-être des personnes et de s'investir au cœur même de l'effervescence lavalloise à titre d'acteur de développement ouvert sur le monde et impliqué dans la transition écoresponsable. Les orientations sont en lien avec la mission de l'établissement, son énoncé de vision et son analyse de situation.

Les objectifs stratégiques

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, s'articule autour de 4 orientations desquelles découlent 20 objectifs formulés clairement. Pour l'ensemble de ses objectifs, le Cégep a défini des indicateurs ainsi que des résultats attendus en vue d'en mesurer la progression. Les objectifs portent notamment sur la vision institutionnelle de la réussite éducative, sur les mesures de réussite, sur la disponibilité et la mobilisation des ressources en fonction des besoins de la communauté, sur l'aménagement des espaces innovants et évolutifs, sur la mise en œuvre des initiatives valorisant un climat de travail et d'études sain et respectueux de même que sur les collaborations avec les partenaires locaux, nationaux et internationaux.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique prévoit qu'un plan d'action annuel est établi puis redéployé dans l'ensemble de la communauté collégiale. Un bilan des actions réalisées est ensuite produit. Le comité de direction et le Bureau de planification institutionnelle et de l'innovation sont responsables de la mise en œuvre (planification et suivi des actions) et de la reddition de comptes qui en découle.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique fait état d'un mécanisme de suivi de l'atteinte des objectifs. Il est prévu qu'un regard soit porté sur l'atteinte des objectifs, et ce, à partir du rapport annuel découlant du tableau de bord des cibles et des indicateurs. De plus, il est prévu que le rapport annuel est produit en collaboration avec la Direction générale, le comité de direction ainsi que les services et les départements concernés. Il est déposé au comité de gouvernance du conseil d'administration pour avis, puis déposé pour adoption lors d'une séance du conseil. Le comité de direction et le Bureau de la planification institutionnelle et de l'innovation sont responsables du suivi des résultats et de la révision du plan.

Par ailleurs, le plan stratégique contient un mécanisme de révision conduisant à son actualisation au besoin. Il est prévu que des propositions de révision sont soumises annuellement au comité de gouvernance du conseil d'administration pour avis avant leur adoption par le conseil d'administration. En fonction de la nature et de l'ampleur des ajustements proposés, le conseil d'administration peut décider d'effectuer un exercice d'actualisation dont la démarche comprend minimalement au moins une activité de consultation auprès de l'ensemble de la communauté du Cégep.

Le plan de réussite

La première orientation du plan stratégique, qui est de soutenir la persévérance, l'engagement et la diplomation en tenant compte des parcours et des profils diversifiés, comporte un indicateur en lien avec le déploiement du plan de réussite. Cette orientation est déclinée en six objectifs, soit de partager une vision institutionnelle de la réussite éducative dans une perspective d'inclusion, d'actualiser les mesures de réussite, d'améliorer le filet de sécurité et l'efficacité des mesures de dépistage et de prévention offerts à la population étudiante, de prendre en compte les enjeux de la réussite dans le parcours scolaire des étudiants lors de l'élaboration ou de la révision des programmes d'études, de s'appuyer sur les résultats des recherches en éducation dans le déploiement de pratiques pédagogiques et de stimuler l'engagement étudiant pour sa réussite scolaire et éducative. En lien avec ces objectifs, le plan de réussite présente quatre priorités sous lesquelles des actions sont définies, des indicateurs y sont présentés de même que le groupe ou les personnes responsables pour chaque action. Le plan de réussite indique que le comité pédagogique réussite est responsable de la mise en œuvre du plan de réussite

et de son suivi. Bien que l'un des éléments du plan stratégique aborde l'inclusion des différents profils d'apprenant pour soutenir la réussite, la persévérance et la diplomation, l'analyse des caractéristiques de la population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi que les obstacles à la réussite ne sont pas présentés dans le plan. La Commission **suggère** de présenter des constats sur ces éléments dans son plan stratégique afin de permettre une meilleure compréhension des orientations retenues.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2021-2026* du Collège Montmorency, 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, le document expliquant la planification liée à la réussite aux étudiants et aux membres du personnel.

Par ailleurs, le plan stratégique **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission suggère de présenter des constats sur la persévérance et la diplomation, l'analyse des caractéristiques de la population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi que les obstacles à la réussite dans son plan stratégique afin de permettre une meilleure compréhension des orientations retenues.

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 : Claudia Martinez

COPIE CERTIFIÉE CONFORME