



Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2024-2029

du Cégep Gérard-Godin

Février 2025

Introduction

Le *Plan stratégique 2024-2029* du Cégep Gérard-Godin été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 11 juin 2024. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 20 août de la même année.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 13 février 2025. 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 cinq ans. Son élaboration découle d'une démarche s'étant étalée sur deux ans. Les travaux ont débuté par l'analyse de documents institutionnels de référence ainsi que par l'évaluation du plan stratégique précédent. Par la suite, des consultations et une journée de cocréation ont eu lieu. La participation des membres du personnel, des étudiants, des responsables de stage, des membres de la direction ainsi que du conseil d'administration a notamment été sollicitée. Tout au long de la démarche, les membres du comité consultatif, comprenant le comité de direction et des membres de trois catégories de personnel, ont collaboré pour mener à terme l'élaboration du plan stratégique.

Le *Plan stratégique 2024-2029* présente le Cégep, le contexte, la démarche de consultation ainsi que la mission, les valeurs et la vision de l'établissement. Le plan se termine par les orientations stratégiques, la conclusion et les remerciements.

Quant au *Plan institutionnel de réussite 2024-2029*, il s'agit d'un document à part qui a été élaboré en parallèle du plan stratégique par le comité d'élaboration du plan institutionnel de réussite. La planification liée à la réussite correspond à la première orientation du plan stratégique.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep est conforme à l'article 16.1 de la Loi. À cet égard, il couvre une période de plusieurs années et tient compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Enseignement supérieur. De plus, il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission, puis identifie des moyens à mettre en œuvre. Sa version intégrale ainsi que sa version sommaire sont disponibles sur le site Web du Cégep.

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. La version abrégée du plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, est accessible sur le site Web du Cégep. Le plan est également conforme à l'article 17.0.2 de la Loi puisqu'avant d'être adopté par le conseil d'administration, il a été soumis pour avis à la Commission des études.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

L'élaboration du plan a été effectuée en considérant le contexte interne et externe du Cégep à la suite d'une analyse de ses forces, de ses faiblesses, de ses opportunités et de ses menaces. Ces éléments ont notamment été identifiés par les membres du personnel et du conseil d'administration. Le plan expose des données et des informations en nommant, entre autres, des particularités de l'établissement et du portrait socioéconomique pris en compte. Toutefois, il ne présente pas les principaux constats issus de l'analyse de la situation effectuée par le Cégep. La Commission **suggère** donc au Cégep de présenter, dans son plan stratégique, les principaux constats de son analyse de la situation afin de mieux comprendre les enjeux déterminant les choix stratégiques qui sont faits par la suite.

Les orientations

Le plan comporte quatre orientations : ensemble, pour la réussite éducative, un milieu épanouissant, une communauté innovante et un environnement unique. Les orientations sont en lien avec la vision et la mission du Cégep.

Les objectifs stratégiques

Le plan se compose de 14 objectifs formulés de façon claire et en lien avec les orientations déterminées. La Commission remarque toutefois que plusieurs des objectifs, incluant ceux de la planification liée à la réussite, ne sont pas énoncés en termes de résultats attendus au sens convenu dans un contexte de gestion axée sur les résultats. Le plan identifie souvent des moyens d'action plutôt que des impacts souhaités ou des bénéfices attendus. De plus, plusieurs indicateurs associés aux objectifs ne sont pas propices à mesurer la progression vers leur atteinte et le plan ne comporte pas de cibles à atteindre. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Cégep de prévoir, dans son plan stratégique, des objectifs formulés en termes de résultats attendus mesurables et de leur associer des indicateurs et des cibles qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan expose des moyens pour chacun des objectifs. En ce qui concerne la première orientation, il énonce qu'un plan d'action de la réussite sera établi afin de déterminer des moyens spécifiques évolutifs. Cependant, le plan ne précise pas le ou les processus veillant au suivi de la mise en œuvre des moyens identifiés ni les personnes ou les instances qui en sont responsables. Par conséquent, la Commission **suggère** au Cégep d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi de sa mise en œuvre et d'en préciser les personnes responsables.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan ne présente pas de processus permettant au Cégep d'assurer le suivi de l'atteinte des objectifs. La Commission y souligne aussi l'absence de mécanismes par lesquels le Cégep s'assure de sa révision annuelle et de son actualisation. Elle **suggère** donc au Cégep de prévoir, à son plan, un mécanisme de suivi des résultats, incluant les responsabilités afférentes, ainsi qu'un mécanisme de révision annuelle permettant son actualisation, au besoin.

Le plan de réussite

La planification liée à la réussite est intégrée à la première orientation du plan stratégique. Elle est décrite en détail dans le *Plan institutionnel de réussite 2024-2029* qui a été réalisé à partir du bilan quinquennal du plan précédent et d'une démarche de consultation et de cocréation avec le milieu. Le plan institutionnel de réussite expose une nouvelle analyse des caractéristiques de la population étudiante et des données récentes sur les indicateurs de réussite ainsi que des obstacles à la réussite. Il comprend quatre objectifs en lien avec les obstacles à la réussite identifiés et avec l'analyse des indicateurs de réussite, soit de situer les études collégiales au cœur d'un continuum, d'agir sur les conditions de la réussite dès le début du parcours collégial, d'accroître la motivation et la persévérance en vue de la réussite tout au long du parcours collégial et d'établir une culture de la réussite où toute la communauté est mobilisée. En ce qui concerne la mise en œuvre du plan institutionnel de réussite, le Cégep y indique qu'un plan d'action sera produit. Un bilan annuel de la réussite sera aussi élaboré pour suivre les moyens mis en place pendant l'année, pour identifier de nouvelles cibles et pour fixer ou ajuster les moyens à déployer pour l'année suivante. Le plan institutionnel de réussite indique que le bilan annuel fera l'objet d'une consultation et qu'il sera présenté aux différentes instances. Par ailleurs, le plan institutionnel de réussite prévoit deux mécanismes de suivi de l'atteinte des objectifs : un bilan de mi-parcours et un bilan quinquennal réalisé à la fin de sa mise en œuvre. Cependant, les précisions sur les responsabilités du suivi des résultats en sont absentes. Pour cette raison, la Commission **invite** le Cégep à spécifier, dans son plan de réussite, les responsabilités associées aux mécanismes de suivi des résultats.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2024-2029* du Cégep Gérald-Godin, incluant son plan de réussite, est **conforme** aux dispositions de la Loi.

Par ailleurs, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. D'abord, la Commission suggère au Cégep de présenter, dans son plan stratégique, les principaux constats de son analyse de la situation afin de mieux comprendre les enjeux déterminant les choix stratégiques qui sont faits par la suite. Elle lui suggère aussi d'y prévoir des objectifs formulés en termes de résultats attendus mesurables et de leur associer des indicateurs et des cibles qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte. Ensuite, la Commission suggère au Cégep d'inclure à son plan stratégique, incluant sa planification liée à la réussite, un mécanisme de suivi de sa mise en œuvre et d'en préciser les personnes responsables. De plus, elle lui suggère d'y prévoir un mécanisme de suivi des résultats, incluant les responsabilités afférentes, ainsi qu'un mécanisme de révision annuelle permettant son actualisation, au besoin. Enfin, la Commission invite le Cégep à spécifier, dans son plan institutionnel de réussite, les responsabilités associées aux mécanismes de suivi des résultats.

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 : Julie Gagné

COPIE CERTIFIÉE CONFORME