

PLAN DE GESTION ANNUEL 2025-2026

Le Plan de gestion annuel 2025-2026 présente les priorités, les défis et les initiatives clés qui guideront le Collège Dawson à travers une période marquée par d'importantes contraintes financières et des changements organisationnels. Confronté à la fois à la réduction des budgets de fonctionnement et d'investissement ainsi qu'à un gel des embauches, le Collège évolue dans un environnement complexe qui exige des décisions stratégiques, de la collaboration et de l'adaptabilité. Ce plan met en lumière les mesures que le Collège entreprendra afin d'assurer la continuité de la mission de Dawson en matière d'excellence éducative, de réussite étudiante et de résilience institutionnelle. Chaque secteur a identifié des actions qui équilibrent la responsabilité budgétaire avec la nécessité de maintenir des services de qualité, de préserver le bien-être de notre communauté et de préparer l'avenir du Collège de manière durable.

COMPRESSIONS BUDGÉTAIRES

En mai 2025, les cégeps ont reçu leurs allocations pour l'année 2025-2026, qui comprenaient une coupure sans précédent de 151 millions de dollars. Pour Dawson, ces allocations se sont traduites par une réduction de 5 millions de dollars, soit 12 %, dans les budgets de fonctionnement non liés à l'enseignement. Un examen détaillé des dépenses a mené à des compressions dans l'ensemble du Collège, tant dans les budgets salariaux que non salariaux. Le Conseil d'administration a approuvé un déficit budgétaire de fonctionnement de 2,5 millions de dollars, financé par le solde accumulé du Collège. Ce déficit structurel représente un risque financier pour l'établissement. Le défi de respecter ce cadre budgétaire se poursuivra tout au long de l'année 2025-2026. Les restrictions imposées au budget de fonctionnement devraient se maintenir au cours des trois prochaines années.

La direction générale et les directeurs continueront de suivre l'impact de ces coupures sur leurs services, en s'adaptant au besoin tout au long de l'année. Les directions réviseront leurs activités et leur offre de services. Chaque secteur identifiera des occasions d'amélioration de l'efficacité, y compris la simplification des processus, afin de maintenir la qualité des services et de soutenir les priorités de l'institution malgré des ressources financières et humaines réduites.

La direction des finances veillera à produire, en temps opportun, des rapports sur les éléments clés du budget de fonctionnement, afin que la direction générale puisse prendre des décisions et ajuster les orientations en cours d'année.

En juillet 2024, le ministère de l'Enseignement supérieur a informé les cégeps qu'ils seraient soumis à des contraintes importantes en ce qui concerne leur budget d'investissement, lequel inclut les dépenses de rénovation, l'achat d'équipements et les ressources documentaires des bibliothèques. En réponse à ces compressions, la directrice générale et les directions ont dû re-prioriser les projets de rénovation et les acquisitions d'équipement au cours de l'année académique 2024-2025. Encore une fois, il est prévu que ces restrictions seront maintenues au cours des trois prochaines années.

La directrice générale, en collaboration avec le directeur des ressources matérielles et les autres directions, continuera de suivre et de prioriser les projets de rénovation et les acquisitions, en tenant compte de la santé et de la sécurité des étudiants et des employés, tout en assurant la très grande qualité de l'enseignement qui fait la réputation du Collège.

DÉFICIT D'ESPACE

Le Collège doit conclure un bail pour des locaux supplémentaires d'ici le 1er avril 2026, afin d'obtenir le financement de fonctionnement nécessaire pour couvrir les dépenses de location ainsi que les fonds d'investissement requis pour les améliorations locatives. Le Collège sera responsable de toute dépense excédant le financement accordé par le Ministère.

La direction générale, en collaboration avec la direction des ressources matérielles, la directrice des études et le directeur adjoint du SMSE, travaillera avec le Ministère et d'autres organismes gouvernementaux afin de sélectionner l'emplacement des nouvelles installations de Dawson et d'amorcer la planification pour une occupation au plus tard à l'hiver 2028.

La directrice des finances appuiera la direction générale et le directeur des ressources matérielles dans le projet visant à obtenir l'approbation finale du nouveau bail.

BIEN-ÊTRE

Bien que les pressions financières soient inévitables, il est essentiel de reconnaître l'impact que de tels changements peuvent avoir sur la charge de travail des employés, leur sentiment de stabilité et leur bien-être général. La force du Collège réside dans son personnel, et le maintien d'une communauté de travail en santé, motivée et résiliente est fondamental pour préserver la qualité de l'enseignement et des services. Soutenir le bien-être des employés en période de contraintes est donc à la fois une responsabilité morale et une nécessité stratégique.

Les gestionnaires encourageront le bien-être et la résilience des employés en mettant en place des initiatives ciblées visant à les aider à revoir leur charge de travail, à maintenir un sentiment de stabilité et à demeurer engagés durant cette période de contraintes financières.

PÉRIODE DE TRANSITION

Le Collège Dawson entre dans une période de transition avec l'arrivée d'une nouvelle direction générale. Ce contexte exige une forte collaboration et une harmonisation entre toutes les directions afin d'assurer la stabilité et la continuité des services à la communauté.

Les directions mettront en commun leur expertise et travailleront en collaboration afin d'assurer un soutien efficace à la nouvelle direction générale dans son rôle de leadership au sein de l'organisation.

INITIATIVES SECTORIELLES

Bien que les directions et leurs équipes soient principalement mobilisées par les objectifs mentionnés précédemment, plusieurs autres initiatives seront également entreprises à l'échelle des directions. En voici quelques exemples.

Secteur académique

Mise en place d'un processus d'accueil précoce pour les nouveaux professeurs

Le premier atelier d'orientation offert aux nouveaux enseignants constitue un mécanisme important pour les initier à l'enseignement collégial. Toutefois, il est rare que ces enseignants aient l'occasion d'y assister avant de commencer à donner leurs cours. Bien qu'il soit attendu que les départements et les coordonnateurs participent à l'intégration des nouveaux enseignants, diverses difficultés surgissent, car ces derniers ne connaissent pas encore les attentes et les politiques du Collège.

Au cours de la prochaine année, la directrice adjointe du développement académique en collaboration avec les autres directions adjointes l'élaborera un processus d'accueil qui offrira aux nouveaux enseignants une première orientation sur les réalités de l'enseignement collégial.

Gestion de l'offre de cours en français

À compter de l'automne 2025, le Collège entame la deuxième phase de la mise en œuvre de la Charte de la langue française révisée. Le Collège doit donc concevoir et déployer des rapports et des outils pour appuyer l'identification, la gestion et l'inscription des étudiants dans leurs cours en français et de français, tout en consultant les directions adjointes des secteurs sur les enjeux rencontrés.

En 2025-2026, la doyenne des services académiques mettra en œuvre et perfectionnera les processus de gestion de l'offre de cours en français.

Services aux étudiants

Le service des affaires étudiantes joue un rôle essentiel dans le soutien à la réussite scolaire des étudiants. Souvent, cela passe par l'assurance que les étudiants disposent d'une stabilité financière leur permettant de s'investir pleinement dans leurs études. À l'heure actuelle, cela comprend notamment les services liés à l'emploi étudiant et à l'aide financière. Il est de notre responsabilité de mettre en place des initiatives visant à atténuer la précarité financière des étudiants.

Le directeur des affaires étudiantes analysera la possibilité d'offrir des services de soutien financier plus ciblés.

Technologies de l'information et systèmes

À mesure que les menaces numériques deviennent plus sophistiquées et que les perturbations opérationnelles se complexifient, il est essentiel que le Collège adopte une approche globale de la gestion de crise. En 2024-2025, nous avons amorcé ce travail en lançant une révision de nos protocoles et de nos actifs. Cette année, nous poursuivrons ces efforts en mettant un accent particulier sur la préparation en cybersécurité — en veillant à ce que nos politiques et procédures reflètent les meilleures pratiques et en renforçant la surveillance des événements de sécurité. Parallèlement, nous collaborerons avec les départements académiques et administratifs afin d'élaborer des plans de continuité des activités (PCA) propres à chaque unité, de manière à ce que chaque secteur du Collège soit en mesure de maintenir ses opérations essentielles pendant et après une crise. Cette approche intégrée renforcera la résilience institutionnelle et protégera les actifs numériques du Collège, sa réputation et sa communauté.

Le directeur des technologies de l'information et des systèmes révisera les politiques et procédures de gestion des incidents de sécurité du Collège, déploiera un service de surveillance de sécurité externe et collaborera avec tous les départements afin de mener des exercices de simulation et de développer des plans de continuité des activités, propres à chaque unité, qui s'arriment aux stratégies institutionnelles de

gestion des risques et garantissent la résilience opérationnelle en cas d'urgence.

Services financiers

En plus des changements aux normes comptables, le Ministère a récemment introduit de nouvelles exigences en matière de reddition de comptes qui touchent l'ensemble des cégeps. Ces changements visent à améliorer la cohérence, la transparence et la comparabilité de l'information financière. L'objectif est d'assurer une conformité complète tout en préservant la qualité de l'information financière qui soutient la prise de décisions stratégiques.

La directrice des finances et son équipe piloteront la mise en œuvre des nouvelles exigences ministérielles en matière de reddition de comptes et de normes comptables.

Affaires corporatives

La Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels oblige le Collège à mettre en place un certain nombre de mesures.

Sous la direction de la directrice associée des affaires corporatives et juridiques, le Collège révisera la composition du comité sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels et établira des règles de gouvernance.

Communications

Au cours des dernières années, la façon dont le service des communications interagit avec la communauté et le grand public a beaucoup évolué. Les annonces imprimées traditionnelles ont été éliminées, et les publicités en ligne sont désormais rarement utilisées. Les documents ne sont plus imprimés en grandes quantités, et l'ensemble des impressions a été fortement réduit.

La directrice des communications et son équipe analyseront et segmenteront activement les divers publics du Collège — étudiants, employés, futurs candidats, diplômés, partenaires et communauté élargie — afin d'adapter les messages, de sélectionner les canaux les plus efficaces et de maximiser l'impact des communications.

Ressources humaines

Une révision complète des politiques et règlements du Collège en matière de ressources humaines constitue une priorité. Cette révision est essentielle pour assurer la conformité aux lois du travail en vigueur, aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques.

La directrice des ressources humaines et son équipe, en collaboration avec la directrice associée des affaires corporatives et juridiques et en consultation avec les autres directions, réviseront et mettront à jour les règlements et politiques de ressources humaines et mettront en place un nouveau processus d'évaluation du personnel de soutien, des professionnels et des gestionnaires.

Ressources matérielles

Au cours des dernières années, des changements importants ont été apportés aux lois et règlements provinciaux encadrant les pratiques d'approvisionnement dans le secteur public. Ces changements visent à accroître la transparence, l'équité et la reddition de comptes, tout en veillant à ce que les institutions gèrent les contrats et les fonds publics de manière responsable. Pour demeurer conforme et aligné sur les meilleures pratiques, le Collège doit mettre à jour ses règlements internes et ses politiques en conséquence.

En collaboration avec la direction des finances et la direction des affaires corporatives, la direction des ressources matérielles proposera au Conseil d'administration une révision du Règlement 10 ainsi que de la Politique de gestion contractuelle et d'approvisionnement. Une fois approuvées par le Conseil, la direction des ressources matérielles communiquera les changements et guidera la communauté quant à leur application.