

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2006-2010

du Cégep André-Laurendeau

Juin 2007

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le nouveau plan stratégique du Cégep André-Laurendeau couvre les années 2006 à 2010. Il a été adopté par le conseil d'administration le 27 septembre 2006. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 6 mars 2007.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 14 juin 2007. Pour ce faire, elle en a examiné la conformité aux dispositions de la Loi 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 André-Laurendeau a une durée de quatre ans. Son élaboration a débuté à l'hiver 2006. Le comité de direction, soutenu par un comité de travail présidé par le directeur général, a piloté l'ensemble de la démarche. Le Collège a ancré sa réflexion dans sa mission, son projet éducatif actualisé et ses valeurs. Prenant en compte les résultats de l'évaluation institutionnelle, le Collège a nourri sa réflexion d'une lecture de son environnement tant interne qu'externe. La démarche a mobilisé un grand nombre de personnes dont le personnel, les élèves, les exécutifs syndicaux et les partenaires du Collège. Une fois adopté, le plan stratégique a été présenté à l'ensemble du personnel.

Le plan stratégique est structuré autour de six sections : la lecture des contextes externe et interne, les enjeux, la mission, le projet éducatif et les valeurs, la vision, les orientations ainsi que le suivi. Ce plan intègre le plan d'aide à la réussite du Collège.

Le plan stratégique est rendu public sur le site Web du Collège.

Évaluation du plan

La conformité

Le nouveau plan stratégique du Cégep André-Laurendeau répond à toutes les dispositions de l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte de la situation du Collège. Il comporte des objectifs et des moyens que le Collège entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission. De plus, il intègre un plan d'aide à la réussite et prévoit un mécanisme de révision annuel. La Commission des études s'est prononcée sur les éléments du plan stratégique relevant de sa compétence conformément à l'article 17.0.2 de la Loi. Un document relatif au plan de réussite a été remis aux élèves, et ce, conformément à l'exigence de l'article 16.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a procédé à une analyse claire du contexte tant externe qu'interne. Cette analyse a permis au Collège de cerner certains éléments critiques et de dégager des enjeux. Ces derniers portent sur le recrutement et la réussite des étudiants, la caractérisation des programmes d'études, le rayonnement et le positionnement du Collège comme acteur important de la région métropolitaine ainsi que la mobilisation des ressources humaines et l'optimisation des ressources technologiques et matérielles. À partir de ces enjeux, de la mission, du projet éducatif et des valeurs de l'établissement, le Collège s'est donné une vision sur laquelle il s'appuie pour l'élaboration de ses orientations stratégiques.

Les orientations

Par son énoncé de vision, le Collège vise à augmenter son pouvoir d'attraction et à accroître sa notoriété à titre d'intervenant régional de premier plan, et ce, par la qualité et la spécificité de sa formation et de ses services. Cette vision apparaît mobilisatrice et les orientations qui en découlent concernent l'amélioration de la réussite, le renforcement des programmes, la mise en valeur de l'expertise et le rayonnement du Collège ainsi que le développement et l'optimisation des ressources institutionnelles. Les orientations tiennent compte de celle du MELS ainsi que des problématiques ayant fait l'objet de recommandations dans le rapport d'évaluation institutionnelle, notamment en ce qui a trait au climat organisationnel, à l'adhésion à la mission, aux mécanismes de gestion du changement, aux politiques de gestion des ressources humaines et à la révision de la PIEA.

Les objectifs stratégiques

Chacune des quatre orientations est précisée par des objectifs formulés de façon claire et bien liés aux orientations. Le plan comprend 17 objectifs au total, ce qui en fait un plan ambitieux, particulièrement pour la Direction des études et le Service de formation continue qui sont engagés dans la quasi-totalité des objectifs.

Pour chacun des objectifs, le Collège a décrit la situation de départ et défini des cibles à atteindre et des indicateurs qui lui permettront de mesurer la progression vers l'atteinte des objectifs, ce qui facilitera la reddition de compte exigée à l'article 27.1 de la Loi.

Les moyens mis en œuvre

Des actions ont été déterminées au regard de chacun des objectifs stratégiques. Dans l'ensemble, ces dernières sont de nature concrète et susceptibles de permettre l'atteinte des résultats. Le Collège a également spécifié les instances partageant les responsabilités de chaque objectif stratégique et des actions qui lui sont associées. La Commission comprend que c'est par le biais des attentes annuelles signifiées aux directeurs, par le directeur général, que les responsabilités au regard de chacune des actions sont attribuées aux directions, hiérarchisées et coordonnées.

Le Collège a aussi établi un échéancier global pour la durée du plan; cet échéancier repose sur l'établissement d'un plan de travail annuel pour chacune des directions et la réalisation d'un bilan. Ce plan de travail comporte notamment, pour chacune des actions planifiées, des cibles, des moyens, les personnes responsables, l'échéancier et les conditions de succès.

Le plan de réussite

Le plan stratégique du Collège intègre le plan d'aide à la réussite sous sa première orientation, soit créer les conditions pour améliorer la réussite. Il s'agit d'un plan renouvelé, mieux structuré où les actions sont regroupées sous des objectifs qui ont davantage un caractère stratégique. Il a été élaboré sur la base des données relatives à la clientèle et à la réussite utilisées pour le plan de réussite 2004-2009.

Le document remis aux élèves sur le plan de réussite est clair. Cependant, il est davantage une synthèse qu'un document explicatif. Le Collège aurait avantage à en faire un document plus pédagogique axé sur les préoccupations des étudiants.

Les objectifs du nouveau plan de réussite sont clairs, les cibles bien définies et les actions pertinentes. La Commission considère qu'il devrait soutenir la réussite, la persévérance et la diplomation.

Les mécanismes de révision

Le Collège a prévu un mécanisme de suivi annuel de son plan stratégique. Chaque année, un bilan des résultats obtenus et de l'évolution du plan stratégique est déposé au conseil d'administration. Le Collège fixe, par la suite, ses priorités qui se traduisent dans les plans de travail des directions, ce qui lui permet d'actualiser le plan stratégique annuellement. Le Collège gagnerait à inscrire explicitement cette modalité, à titre de mécanisme de révision, dans le plan stratégique. La Commission note que, dans la dernière année couverte par le plan stratégique, soit 2009-2010, le Collège procédera à une évaluation institutionnelle, ce qui devrait lui permettre de porter un jugement global sur ce plan.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission constate que le plan stratégique du Cégep André-Laurendeau est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

La Commission tient à souligner la qualité de la réflexion stratégique menée par le Collège. Après avoir procédé à une lecture des contextes externe et interne, cerner les enjeux et pris en compte les assises de l'organisation, soit sa mission, ses valeurs et son projet éducatif, le Collège a défini son positionnement stratégique en se dotant d'une vision. Les orientations et les objectifs sont en cohérence avec cette vision et les indicateurs retenus serviront à mesurer les progrès réalisés. La Commission tient également à souligner la qualité de la démarche qui s'appuie sur la consultation et la concertation des principaux acteurs. Le plan stratégique devrait permettre au Collège d'atteindre ses objectifs.

Le plan de réussite intégré au plan stratégique devrait permettre au Collège de soutenir efficacement la réussite, la persévérance et la diplomation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Nicole Lafleur, présidente