

Rapport d'évaluation

Plan stratégique du Cégep de Victoriaville

Novembre 2005

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Les modifications apportées en 2002 à la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel* et à la *Loi sur la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial* font obligation à chacun des collèges d'établir, au plus tard le 1^{er} juillet 2004, un plan stratégique couvrant une période de plusieurs années et de le transmettre à la Commission qui doit l'évaluer.

Le *Plan stratégique* du Cégep de Victoriaville a été adopté par son conseil d'administration le 21 mars 2005. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 23 mars 2005.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège en avril 2005. 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. Un rapport préliminaire faisant état des conclusions de la Commission a été transmis au Collège. Celui-ci y a réagi en faisant parvenir un rapport révisé. La Commission a adopté le rapport final le 11 novembre 2005.

Présentation du plan

Le plan stratégique du Cégep de Victoriaville comprend une présentation du Collège, une description de son contexte interne et externe, les orientations qu'il a adoptées, les objectifs qu'il s'est donnés et les moyens pour les réaliser, ainsi qu'un mécanisme de suivi et de révision du plan. Le plan de réussite est inclus dans le plan stratégique par le biais de son premier objectif stratégique. Enfin, la durée du plan a été précisée dans une lettre du directeur général. Il sera en vigueur jusqu'en 2009.

Le processus d'élaboration du plan s'est échelonné de l'automne 2004 au 21 mars 2005. Le directeur général du Collège était responsable de sa préparation. Au cours de l'automne, le Collège a mis en place un comité-conseil chargé d'élaborer son plan. Ce comité, présidé par le directeur général, comprenait des élèves, des enseignants, des professionnels et des employés de soutien, ainsi que les directeurs des études, des services administratifs et de la formation continue. Le comité a réalisé une recherche documentaire et a rencontré des élèves, des membres du personnel et quelques personnes externes. Cette démarche a amené le Cégep à adopter trois orientations et à s'assigner quinze objectifs stratégiques en lien avec celles-ci. Avant d'être adopté par le conseil d'administration le 21 mars 2005, le plan a été soumis à l'ensemble des membres du personnel et des étudiants.

Le plan, incluant le plan de réussite, est disponible en version imprimée et en version électronique, cette dernière étant accessible sur le site Web du Cégep.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan du Cégep contient les éléments prévus dans la Loi : il comprend une description de la situation du Collège et tient compte des orientations du plan stratégique du Ministère; il couvre une période de plusieurs années; il comporte des objectifs que le Collège se donne et les principaux moyens pour les atteindre; il inclut le plan de réussite du Cégep; il prévoit un mécanisme de révision annuelle et d'actualisation et il est rendu public; un document expliquant le plan de réussite est distribué aux élèves et aux membres du personnel. La totalité du plan stratégique a été soumise à la Commission des études de l'établissement.

L'analyse plus détaillée et l'appréciation du contenu de chacune des sections du plan est présentée ci-après.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Pour réaliser l'analyse de son contexte interne, le Collège s'est appuyé sur le bilan de son plan de développement 1995-2000, sur les résultats de son évaluation institutionnelle, sur les diagnostics effectués dans son plan d'aide à la réussite et dans le bilan de celui-ci et, enfin, sur une large consultation de ses étudiants, de son personnel et de représentants d'organismes externes. Pour sa part, l'analyse du contexte externe s'est effectuée à partir de divers documents en provenance du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport, dont son plan stratégique, du Conseil supérieur de l'éducation, de la Fédération des cégeps, de la Centrale des syndicats du Québec et des organismes et entreprises de la région.

Le Cégep n'a cependant pas fait une synthèse des conclusions qu'il tire de ces différents éléments d'analyse et n'identifie pas nettement d'enjeux qui lui soient particuliers, notamment ceux qu'il pourrait tirer de l'application à son contexte des documents en provenance d'organismes externes à portée provinciale. Le Cégep aurait gagné à identifier plus clairement les problèmes qui le touchent spécifiquement. Cela lui aurait permis de mieux fonder les grandes orientations de son plan stratégique.

Les orientations

Le Cégep adopte trois orientations : placer l'élève au cœur de ses préoccupations; partager des modes de gestion transparents, renouvelés et engageants et implanter une culture qui assurera la pérennité de ses choix en matière de développement.

Les orientations sont en lien avec la mission du Collège, lesquelles visent le développement de la personne et le développement régional, national et international de l'établissement; elles sont aussi en lien avec les grandes orientations du Ministère, notamment celle sur la réussite scolaire.

Enfin, le Cégep a pris en considération la recommandation de la Commission relative à la politique de gestion des ressources humaines faite lors de l'évaluation institutionnelle en adoptant sa deuxième orientation : partager des modes de gestion transparents, renouvelés et engageants.

Les objectifs stratégiques

Le Collège s'est donné quinze objectifs stratégiques qui explicitent les orientations retenues. Chaque orientation en compte au moins quatre. Il s'est donné comme principaux objectifs de développer les projets visant la réussite, de favoriser l'emploi des technologies de l'information et de la communication (TIC) dans l'enseignement, de développer le sentiment d'appartenance au Collège, de réviser la politique de gestion des ressources humaines, d'améliorer les communications au sein de l'établissement, d'enrichir l'offre de programmes, de maintenir la reconnaissance du Cégep comme établissement vert Brundtland, de contribuer au développement de son milieu et de favoriser le rayonnement de l'établissement.

Les objectifs stratégiques sont précisés par des résultats attendus auxquels sont associés des indicateurs qui permettront au Collège de mesurer les progrès réalisés.

Les moyens mis en œuvre

Le Collège précise quels sont les principaux moyens qu'il s'engage à mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs (annexe A). Il souligne que d'autres moyens seront adoptés dans les plans de travail annuels.

Le plan stratégique bénéficie d'une mise en œuvre bien planifiée : pour chacun des moyens retenus, le Cégep désigne un service responsable de son implantation et inclut un calendrier de réalisation.

Le plan de réussite

Le premier objectif stratégique a spécifiquement pour objet la réussite des élèves. Mais le plan de réussite a été élaboré avant le plan stratégique auquel il est intégré.

Lors de l'élaboration du plan de réussite, le Collège a identifié de nouveau les obstacles à surmonter pour améliorer la réussite de ses élèves soit, la difficulté d'adaptation au milieu collégial, les difficultés d'apprentissage et la difficulté de choisir le programme d'études adéquat.

Le nouveau plan de réussite est en continuité avec le précédent puisqu'il reconduit plusieurs mesures mises de l'avant dans son premier plan. Le Cégep ajoute quelques nouvelles mesures qui viennent compléter celles déjà mises en place; elles devraient contribuer à améliorer la réussite des élèves en première session et à favoriser la persévérance aux études. Certaines visent à soutenir l'élève dans son adaptation au milieu collégial comme le PAC (Passage au collégial) et d'autres à aider l'élève dans son cheminement scolaire, notamment les interventions pour contrer les abandons et les échecs. Certaines mesures sont spécifiques à un programme comme la formation d'appoint en mathématiques offerte aux élèves de *Soins infirmiers*. Le Cégep a aussi prévu poursuivre son soutien pédagogique aux enseignants comme l'invitait la Commission à le faire dans le *Bilan du plan d'aide à la réussite 2000-2003*.

Enfin, le Cégep a donné suite aux deux recommandations faites par la Commission lors de l'analyse du bilan du plan d'aide à la réussite. La première était relative à la mise en place d'un mécanisme de coordination permettant d'évaluer l'efficacité des mesures du plan. Le Collège y a donné suite en mettant en place un comité de la réussite. Le Collège, en élaborant son second plan, a adopté une stratégie d'intervention en se basant sur une analyse des obstacles à la réussite propres à son contexte et il a défini des objectifs et des moyens en lien avec les obstacles identifiés comme la Commission le lui recommandait.

Le Cégep inclut dans l'agenda un document expliquant sommairement le plan de réussite aux élèves et aux membres du personnel. Le Collège devrait vérifier si celui-ci, dans sa forme actuelle, répond aux besoins et attentes des étudiants. Le Collège rend accessible sur son site Web une version abrégée de son plan de réussite dont l'adresse électronique est indiquée dans l'agenda. La Commission note la qualité du site Web du Collège notamment la rubrique *Vie étudiante et services*.

Le nouveau plan de réussite devrait permettre au Cégep de soutenir la réussite et la diplomation.

Les mécanismes de révision

Comme la Loi le prévoit, le Cégep a mis en place un mécanisme de suivi annuel de son plan stratégique. Il a créé un comité de suivi du plan que préside le directeur général. Le comité doit s'assurer du bon déroulement de la planification et de l'évaluation du plan. Chaque année, le comité doit présenter le bilan de ses travaux au conseil d'administration.

Conclusion

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

La Commission considère que, dans l'ensemble, le plan stratégique du Cégep de Victoriaville contient les éléments susceptibles d'en assurer l'efficacité potentielle. Enfin, le plan de réussite devrait bien soutenir le réussite et la diplomation. Toutefois, le Collège gagnerait à concevoir un document expliquant le plan de réussite qui présente de manière plus précise les principaux moyens que les élèves peuvent utiliser pour réussir leurs études.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Nicole Lafleur, présidente