

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2009-2014

du Cégep de Matane

Novembre 2010

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique *Innover... pour l'étudiant d'abord!* du Cégep de Matane couvre les années 2009 à 2014. Il a été adopté par le conseil d'administration le 16 juin 2009. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 2 juillet 2009.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 1^{er} novembre 2010. 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 de Matane couvre la période de 2009 à 2014, soit une durée de 5 ans.

Le plan stratégique propose un portrait du Cégep qui l'a amené à cerner les défis de ce nouveau plan. Le rappel de la mission et du projet éducatif ainsi que la justification du choix des valeurs portées par ce plan précèdent l'énoncé des orientations 2009-2014 qui sont chapeautées par quatre axes de développement. Un schéma du plan d'action détaille ensuite pour chaque orientation, les objectifs stratégiques, les actions privilégiées 2009-2014, les indicateurs, le calendrier de planification ainsi que les porteurs de dossier. Le plan stratégique se termine sur la présentation du mécanisme de suivi et d'évaluation du plan stratégique.

L'élaboration du plan stratégique s'est basée sur les plans annuels des différents services du Cégep et sur les résultats obtenus lors du bilan que le Collège a réalisé dans le cadre de l'autoévaluation de l'efficacité du plan stratégique précédent dont le rapport a été adopté en février 2009.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique 2009-2014 du Cégep de Matane se conforme aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Il tient compte de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Il couvre plusieurs années. Le plan comporte les objectifs stratégiques que le Collège compte mettre en œuvre pour réaliser sa mission. Un plan d'action précise les actions privilégiées à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs. Le plan stratégique intègre le plan de réussite 2008-2011 par sa deuxième orientation qui prévoit aussi la mise en œuvre du plan suivant, dès l'automne 2011. Le Collège entend arrimer son échéance à celle du plan stratégique. Un mécanisme de suivi périodique et d'évaluation est prévu.

Le Cégep de Matane rend accessible son plan stratégique sur son site Internet dans sa version publique. La présentation du plan y est efficace et le rend intelligible entre autres du fait d'un tableau exposant les enjeux, orientations et objectifs stratégiques jusqu'aux actions privilégiées et indicateurs de résultats. Ce dépliant est distribué à l'ensemble de la communauté lors de la rentrée scolaire. Conformément à la Loi, un document expliquant le plan de réussite destiné à la diffusion a été remis aux étudiants et à l'ensemble de la communauté. Il est rédigé de manière claire et accessible.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Pour élaborer son nouveau plan stratégique, le Collège a actualisé l'analyse de sa situation externe et particulièrement celle de la situation interne. La Commission constate que cette analyse lui a permis de cerner cinq défis qui s'inscrivent en continuité à ceux du plan précédent : le positionnement stratégique institutionnel, la réussite, le soutien au développement local et régional, les ressources de l'organisation ainsi que la recherche et le développement.

Les orientations

Pour établir ses orientations, le Collège a considéré sa mission, son projet éducatif ainsi que des défis découlant de l'analyse de situation. Le Cégep a formulé cinq orientations qui présentent une continuité avec celles du plan précédent ou avec les résultats atteints par la

mise en œuvre de ce plan : la poursuite du positionnement stratégique institutionnel, le développement de stratégies et d'outils performants dans le cadre de la mise en œuvre concertée des plans de réussite annuels et triennaux, la poursuite du mandat de soutien au développement local et régional, la primauté au développement et au mieux-être des ressources humaines de l'organisation et, finalement, la concentration des efforts de recherche et de développement de façon à caractériser nos expertises et en réinvestir les fruits dans notre offre de formation, dans la prestation des services et dans le réseau économique régional.

Les objectifs stratégiques

Chacune des cinq orientations est précisée par trois ou quatre objectifs stratégiques. La mise en œuvre des plans de réussite qui couvrent les années du plan stratégique et l'achèvement du développement de l'approche programme sont les trois objectifs associés à l'orientation qui concerne la réussite. Parmi les autres objectifs que le Collège s'est fixés, citons ceux d'actualiser le positionnement stratégique des programmes et de développer de nouvelles avenues de formation, de contribuer à créer un environnement favorable à l'accueil d'entreprises dans les domaines d'expertise, de favoriser le fonctionnement en équipe et la reconnaissance de la contribution des pairs dans le collège comme milieu de travail, et de réaliser le projet d'un centre collégial spécialisé dans la création et les applications technologiques du divertissement numérique.

La Commission estime que les objectifs stratégiques sont en lien avec l'analyse de la situation, les défis et les orientations. Toutefois, le Collège n'associe pas de résultats attendus aux objectifs bien qu'il présente des indicateurs généraux appropriés pour chacun d'eux. La Commission estime que le Collège pourrait avoir de la difficulté à rendre compte annuellement, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi, des résultats obtenus en regard des objectifs fixés par le plan stratégique, incluant le plan de réussite. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de préciser les résultats attendus pour chacun des objectifs du plan stratégique.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique comprend un plan présentant les actions privilégiées pour chacun des objectifs accompagnés d'indicateurs, et qui établit un échéancier ainsi que des responsabilités. Annuellement, le directeur général s'assure que les plans de travail des différents services et directions sont en lien avec les éléments du plan d'action qui les concernent. De plus, un bilan de mise en œuvre est prévu pour chaque service et direction.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique du Cégep de Matane comporte un mécanisme de suivi et d'évaluation qui s'effectue à travers la présentation au conseil d'administration d'un bilan synthèse du plan stratégique rédigé par le directeur général à partir des rapports de suivi des résultats de chacun des services et directions concernés. Une actualisation du plan stratégique avant la fin de la période qu'il couvre peut être effectuée sur l'avis de la Commission des études et le plan révisé doit être adopté par le conseil d'administration.

Le plan de réussite

Le *Plan institutionnel pour l'amélioration de la réussite et de la diplomation* (PIARD) est associé à la deuxième orientation du plan stratégique qui vise le développement de stratégies et d'outils performants dans le cadre de la mise en œuvre concertée des plans de réussite annuels et triennaux. Il est présenté de façon détaillée dans un document distinct du plan stratégique. Un plan de mise en œuvre prévoit pour chacune des années du plan des activités à réaliser en lien avec chacun des enjeux.

Conclusion

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le plan stratégique du Cégep de Matane couvrant les années de 2010 à 2014 est conforme aux dispositions de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*.

Le plan stratégique du Cégep de Matane, incluant la plan de la réussite, ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. En effet, la Commission a recommandé au Collège, pour rendre possible le suivi annuel des résultats, de préciser des résultats attendus pour chacun des objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite.

La Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président par intérim