

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2011-2016

Collège Shawinigan

Mars 2012

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique 2011-2016 du Collège Shawinigan a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 13 janvier 2012.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 22 mars 2012. 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 Collège Shawinigan couvre la période de 2011 à 2016, soit cinq ans, et a été adopté par le conseil d'administration le 31 octobre 2011. Le plan prend en compte les constats de l'autoévaluation de l'efficacité du plan stratégique précédent.

Le Collège a tenu des consultations autant dans sa communauté interne qu'avec ses partenaires régionaux pour élaborer son plan stratégique 2011-2016. De plus, un sous-comité du plan de réussite était spécifiquement responsable de l'orientation portant sur la réussite. Après la présentation de sa mission, de sa vision et de ses valeurs institutionnelles, le Collège décrit brièvement le contexte d'élaboration du plan stratégique. Un aperçu des principales caractéristiques du Collège et surtout des enjeux internes et externes auxquels il devra faire face permettent ensuite d'introduire les cinq grandes orientations retenues. Une dernière section présente les quatre enjeux auxquels sont rattachées les cinq orientations.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège comprend les éléments requis par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte notamment de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le plan couvre une période de plusieurs années, comporte l'ensemble des objectifs que le Collège entend atteindre pour réaliser sa mission et intègre un plan de réussite. Le Collège a également rendu public son plan stratégique. Sa version intégrale se trouve sur le site Internet du Collège, cette version étant celle destinée à l'entièreté de la communauté collégiale, autant la direction que le personnel et les étudiants. Aussi, en accord avec l'article 17.0.2 de la Loi, le projet du plan stratégique a été soumis à la Commission des études, qui a donné son avis sur les questions qui relèvent de sa compétence. Le plan stratégique a été adopté par le conseil d'administration et par la Commission des études.

Dans son plan stratégique, le Collège prévoit diffuser à tous les étudiants et à tout le personnel le plan de mise en œuvre de la réussite, le *Plan de persévérance et de réussite*, tel que le prévoit l'article 16.2 de la Loi. La Commission **suggère** au Collège de terminer l'élaboration du document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants et aux membres du personnel dans les plus brefs délais.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Pour élaborer son deuxième plan stratégique, incluant son plan de réussite, le Collège a procédé à une nouvelle analyse de sa situation qui prend en compte les facteurs de l'environnement interne et externe. Pour la réaliser, il s'est appuyé sur des données provenant du *Bulletin statistique régional de Mauricie* de Statistique Canada, de la Commission scolaire de l'Énergie et d'un rapport de projet d'intervention d'une candidate à la maîtrise de l'ENAP, portant précisément sur l'attraction et la rétention de la clientèle au Collège de Shawinigan. Le Collège a aussi tenu des rencontres avec ses partenaires du milieu régional et dans la communauté collégiale, rencontres réalisées dans le cadre de la démarche d'élaboration de son plan. De plus, le Collège retient des pistes d'action du bilan

du plan stratégique précédent, par exemple en ce qui concerne la connaissance de la situation de l'établissement dans son environnement local ou de cibler ses actions dans ses domaines d'expertise. L'analyse de son environnement est fondée sur des thèmes comme les changements socio-économiques de la région (départ de grandes usines et arrivée des PME, exode des jeunes, etc.), la reconnaissance de l'établissement dans la région, le recrutement des professionnels et des clientèles étudiantes, l'engagement des professionnels et l'implication des étudiants, ou encore le milieu de vie de qualité. Le Collège s'est appuyé sur cette analyse pour déterminer des enjeux; ainsi, l'établissement a groupé ses orientations sous quatre enjeux, à savoir la réussite, l'actualisation de l'offre de services, une organisation attrayante et efficace et l'engagement du Collège dans le développement local et régional.

Les orientations

Le plan stratégique du Collège s'articule autour de cinq orientations qui touchent la persévérance et la réussite, l'offre et la qualité des programmes, la recherche, le milieu de vie et l'implication du Collège dans le développement régional. Ces orientations sont en lien avec les enjeux qui découlent de l'analyse de situation réalisée par le Collège. Les orientations du plan rejoignent la mission de l'établissement. En effet, elles visent notamment la diffusion et la création des savoirs et la réussite des étudiants. Les orientations rejoignent également les éléments de vision présentés au début du plan, par exemple en ce qui concerne l'engagement du personnel, le milieu de vie, la participation au développement régional ou la qualité de l'enseignement.

Les objectifs stratégiques

Chacune des orientations est précisée par des objectifs stratégiques. La facilitation du passage secondaire-collégial, l'appropriation du *Plan de persévérance et de réussite*, les mesures d'aide en fonction des particularités des étudiants et l'engagement étudiant sont les quatre objectifs associés à l'orientation concernant la réussite. Parmi les autres objectifs que le Collège s'est fixés, citons ceux concernant la carte de programme et la mesure de la qualité des programmes, la recherche comme moteur de développement et les liens avec les partenaires, le recrutement du personnel et l'environnement de travail ainsi que la contribution du Collège dans la région. La Commission estime que les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, sont clairs et en lien avec l'analyse de la situation, les enjeux et les orientations. De plus, la Commission constate que pour chaque objectif, le Collège a déterminé un ou plusieurs résultats attendus, la plupart incluant des indicateurs

pertinents qui lui permettront de rendre compte annuellement de la progression vers l'atteinte des objectifs, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi.

Le mécanisme de mise en œuvre

Dans son plan stratégique, le Collège libelle certains résultats attendus en termes de moyen pour atteindre les objectifs, par exemple, la mise en place d'un processus de suivi d'évaluation continue des programmes. Aussi, le *Plan de persévérance et de la réussite* mentionné au deuxième objectif fait office de plan de mise en œuvre pour le plan de réussite. Toutefois, la Commission observe que le plan stratégique, en général, ne comprend pas de mécanisme de mise en œuvre. Aussi, la Commission invite le Collège à préciser un mécanisme de mise en œuvre pour son plan stratégique, permettant ainsi de connaître le calendrier et les principaux responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre du plan.

Le mécanisme de suivi des résultats

Dans son plan stratégique, le Collège n'a pas prévu de mécanisme de suivi des résultats lui permettant de faire le suivi de la progression du niveau d'atteinte des objectifs, de réviser son plan à la lumière des résultats obtenus et de l'actualiser, le cas échéant, ainsi que de préciser les responsabilités. Par conséquent, la Commission **suggère** au Collège de préciser le mécanisme de suivi qu'il entend mettre en place pour suivre les résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, et qui permettra de les réviser annuellement et de les actualiser, au besoin.

Le plan de réussite

La première orientation du plan stratégique, *Accompagner les étudiants dans leur volonté de s'engager, de persévérer et de réussir dans leur projet d'études*, comprend quatre objectifs visant à ajuster les actions du Collège en matière de réussite afin de soutenir plus efficacement les étudiants. Il s'agit du plan de réussite qui est ainsi complètement intégré au plan stratégique. Bien que le Collège fasse référence à ses récents taux de réussite et aux particularités des étudiants, le plan stratégique ne présente pas l'analyse des obstacles à la réussite et des caractéristiques de la clientèle sur laquelle s'est appuyé le Collège pour déterminer ces objectifs. La Commission **suggère** au Collège de compléter son analyse des obstacles à la réussite et des caractéristiques de sa clientèle de façon à mieux prendre en compte les enjeux déterminant les choix stratégiques qui sont faits par la suite.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission constate que le plan stratégique du Collège Shawinigan est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Elle estime également que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Toutefois, la Commission lui suggère de terminer la rédaction du document expliquant la réussite et de le diffuser aux étudiants et au personnel, de préciser son mécanisme de suivi des résultats ainsi que de compléter son analyse des obstacles à la réussite et des caractéristiques de sa clientèle.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président