

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2011-2015

Cégep André-Laurendeau

Mars 2012

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique 2011-2015 du Collège André-Laurendeau a été adopté par le conseil d'administration le 22 juin 2011. Il 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 André-Laurendeau couvre la période de 2011 à 2015, soit une durée de quatre ans.

L'élaboration du plan stratégique a démarré lors de la démarche d'évaluation de l'efficacité du plan stratégique 2006-2010. Les comités de la direction, de la gestion, de la Commission des études et le conseil d'administration du Collège se sont penchés sur les résultats finaux de l'analyse de la documentation pour le plan stratégique 2006-2010 ce qui a permis de dégager trois thèmes autour desquels s'articule la planification stratégique 2011-2015. Sous la responsabilité de l'équipe de direction, des étudiants et le personnel de soutien ont été consultés par des sondages et le personnel appartenant à des corps d'emploi différents a participé à des groupes de discussion. Les réflexions dégagées de ces groupes de discussion, portant sur le bilan du plan stratégique 2006-2010 et les trois enjeux orientant le plan stratégique 2011-2015, ont été diffusées à l'ensemble du personnel.

Le plan stratégique 2011-2015 du Cégep André-Laurendeau est structuré en cinq parties. Le chapitre un est consacré aux éléments de référence du plan stratégique soit la mission, la vision et les valeurs. Au chapitre deux, le plan présente l'analyse de la situation du Collège quant aux valeurs des jeunes, à la démographie régionale, à la réussite scolaire, aux organismes scolaires, à l'environnement socioéconomique et aux ressources autant humaines que financières. Le chapitre trois décrit pour chaque orientation, le bilan du plan stratégique 2006-2010 et les perspectives de développement. Le chapitre quatre présente un tableau synthèse des orientations stratégiques 2011-2015. Enfin, le dernier chapitre présente un résumé du plan.

Évaluation du plan

La conformité

Conformément à l'article 16.1 de la Loi, le plan stratégique du Cégep André-Laurendeau tient compte 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 et comporte l'ensemble des objectifs du Collège pour réaliser sa mission. Des moyens de mise en œuvre sont mentionnés pour certains objectifs. Le plan stratégique intègre un plan de réussite. Le Collège rend public son plan stratégique en le diffusant sur son site Web dans une version intégrale et abrégée, sous la rubrique publication. La facture du plan stratégique est claire et intelligible.

Par ailleurs, le projet de plan stratégique a été soumis à la Commission des études pour les matières qui relèvent de la compétence avant d'être adopté par le conseil d'administration, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

Comme le prévoit l'article 16.2, le Collège diffuse son plan de réussite par le biais du plan stratégique sur le site Web du Collège dans une version intégrale et abrégée, sous la rubrique publication.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a actualisé l'analyse de sa situation pour élaborer ce nouveau plan stratégique. Il s'est appuyé sur diverses sources documentaires relatives à son environnement externe, particulièrement sur la démographie régionale et l'immigration. Il a aussi utilisé les forces et les points à améliorer identifiés dans le cadre de l'évaluation du plan précédent. Les thèmes abordés renvoient notamment à la démographie régionale, à la réussite scolaire et l'environnement socioéconomique.

L'analyse reflète les particularités du Collège et dégage des enjeux quant à l'engagement des étudiants comme facteur de réussite, le maintien de la qualité de ses services, la consolidation des relations avec le personnel et le financement autonome. Ces enjeux expriment des priorités de développement qui se traduisent en orientations et en objectifs. L'analyse menée par le Collège pour dresser le portrait de son environnement se révèle

approfondie et diversifiée. Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, fait état des principaux éléments du contexte observé.

Les orientations

Le plan stratégique s'articule autour de trois orientations qui concernent la réussite éducative et l'engagement de l'étudiant, la consolidation de leur vocation d'institution innovante ainsi que le développement de l'organisation afin de soutenir la réussite, l'engagement et l'innovation. De plus, chaque orientation est en lien avec l'analyse de la situation et des enjeux qui en découlent. Pour chacune d'elles, un bilan et des perspectives sont dégagés de l'évaluation du plan précédent.

Les orientations prennent appui sur les différents volets de la mission du Collège, soit de contribuer à la formation d'une personne qualifiée, responsable et engagée tout en participant à la vie de la communauté. Les orientations s'inspirent également de la vision, des valeurs et du projet éducatif.

Les objectifs stratégiques

Le Collège s'est donné douze objectifs au total, soit de trois à cinq par orientation. Ces objectifs sont en lien avec les trois orientations et les enjeux découlant de l'analyse de la situation. Les objectifs en lien avec le plan de réussite visent le soutien à la réussite scolaire et l'engagement de l'étudiant. Les objectifs associés à la consolidation de leur vocation d'institution innovante sont en lien avec le développement de nouveaux programmes, l'internationalisation et la recherche au collégial. Enfin, les objectifs se rapportant au développement de l'organisation touchent notamment l'engagement du personnel, l'amélioration des infrastructures et la diversification des sources de financement.

La Commission remarque que plusieurs objectifs de son plan stratégique, incluant le plan de réussite, malgré qu'ils soient généralement accompagnés d'indicateurs pertinents, ne précisent pas toujours les résultats attendus mesurables et certains sont de l'ordre des moyens. En conséquence, le Collège pourrait avoir de la difficulté à faire état des résultats obtenus au regard des objectifs fixés dans son plan stratégique, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi. Ainsi, la Commission *suggère* au Collège de préciser, pour chacun des objectifs du plan, des résultats attendus mesurables et de se doter d'indicateurs afin de pouvoir témoigner des résultats obtenus annuellement.

Le mécanisme de mise en œuvre

Pour certains objectifs de son plan stratégique, le Collège a déterminé des moyens à mettre en œuvre. Cependant, le mécanisme de mise en œuvre est absent du plan. Par conséquent, la Commission invite le Collège à préciser, dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, son mécanisme de mise en œuvre afin de produire un calendrier et d'indiquer les responsabilités.

Le mécanisme de suivi des résultats

Dans le plan stratégique, incluant le plan de réussite, le Collège n'a pas prévu de mécanisme de suivi des résultats lui permettant de réviser son plan en fonction des résultats obtenus et de l'actualiser, au besoin. 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.

Le plan de réussite

Le nouveau plan de réussite présente l'analyse des obstacles à la réussite et des caractéristiques de la clientèle sur laquelle s'est appuyé le Collège pour déterminer les objectifs. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par le biais de la première orientation, qui est de « favoriser la réussite éducative et l'engagement de l'étudiant ». Les cinq objectifs poursuivis visent, notamment à développer un environnement valorisant l'apprentissage, à assurer un meilleur suivi de l'étudiant, à développer des stratégies suscitant l'engagement de l'étudiant, à responsabiliser l'étudiant dans ses choix et à renforcer l'organisation du travail pour mieux soutenir les réussites de l'étudiant.

Conclusion

La Commission estime que le plan stratégique 2011-2015 du Cégep André-Laurendeau est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Par ailleurs, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Cependant, la Commission suggère au Collège de préciser, pour tous les objectifs du plan, les résultats attendus et de se doter d'indicateurs afin de pouvoir témoigner des résultats obtenus annuellement. De plus, elle lui suggère 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.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président