

# Rapport d'évaluation

## **Plan stratégique du Collège Édouard-Montpetit**

*Juillet 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<sup>er</sup> 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 Collège Édouard-Montpetit a été adopté par le conseil d'administration le 15 juin 2004, après avoir reçu l'aval de la Commission des études. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 5 juillet 2004.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège en février 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. À la suite de la réception de ce rapport, le Collège a choisi d'entreprendre immédiatement les travaux en vue d'en adopter un nouveau pour la période 2006-2011. Il a informé la Commission qu'il soumettra ce nouveau plan d'ici la fin du mois de juin 2006. Le présent rapport final porte sur le plan stratégique 2004-2006. Il a été adopté le 6 juillet 2005.

## **Présentation du plan**

Le plan stratégique du Collège Édouard-Montpetit couvre la période de 2004 à 2006, soit une durée de 2 ans. Il est une version actualisée du Plan de développement qui avait déjà cours et qui couvrait les années 2001 à 2006. Cette actualisation a entraîné peu de modifications au plan original : seuls les objectifs relatifs au projet éducatif, au plan de réussite et à l'évaluation institutionnelle ont été reformulés pour tenir compte des changements survenus dans ces dossiers depuis l'année 2001.

Le plan comprend les cinq orientations qui ont été déterminées à la suite d'une consultation auprès de l'ensemble du personnel et des étudiants pour le plan couvrant les années 2001-2006. Chacune des orientations comprend un certain nombre d'énoncés que le Collège présente comme ses objectifs institutionnels. Le Collège n'a pas inclus les moyens qu'il entend mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs ni de précisions concernant la mise en œuvre du plan. Le plan est rendu public sur le site WEB du Collège.

# Évaluation du plan

## La conformité

Plusieurs lacunes font que le plan stratégique du Collège Édouard-Montpetit n'est pas conforme aux dispositions des articles 16.1 et 16.2 de la *Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel*. Il ne tient pas compte de la situation actuelle du Collège, ce dernier n'ayant pas inclus d'analyse de ses contextes interne et externe. Il ne présente pas les moyens que le Collège entend mettre en œuvre pour atteindre ses objectifs ni ne prévoit de mécanisme de révision annuelle et d'actualisation. En outre, le document expliquant le plan de réussite aux élèves et aux membres du personnel n'a pas été réalisé. Compte tenu de tous ces éléments, la Commission estime que l'actualisation réalisée par le Collège de son *Plan de développement 2001-2006* ne constitue pas un véritable plan stratégique.

*La Commission recommande au Collège d'entreprendre, dans les meilleurs délais, les travaux d'élaboration d'un plan stratégique répondant aux exigences de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, notamment en ce qui concerne l'analyse de son environnement tant interne qu'externe, l'identification des moyens retenus en vue d'atteindre les objectifs et l'intégration d'un mécanisme de révision annuelle et d'actualisation.*

Le Collège n'a pas encore réalisé le document expliquant le plan de réussite destiné aux étudiants et aux membres du personnel, tel qu'exigé à l'article 16.2 de la Loi.

*La Commission recommande au Collège de produire, dans les meilleurs délais, le document destiné aux étudiants et aux membres du personnel devant expliquer le plan de réussite.*

## L'efficacité potentielle

### L'analyse de la situation

Le Collège ne présente pas d'analyse claire et élaborée de son environnement tant interne qu'externe dont découlerait l'identification d'enjeux ou de problématiques propres à l'établissement. Chaque orientation fait l'objet d'une présentation abordant succinctement

des éléments pouvant avoir un impact sur les activités du Collège, notamment les technologies de l'information et des communications ou les compressions budgétaires subies par les organismes publics et parapublics.

### **Les orientations**

Les cinq orientations retenues par le Collège sont en lien avec sa mission. Elles ne visent toutefois pas à répondre à des problématiques particulières. Le Collège veut mettre l'apprentissage et l'enseignement au cœur de ses priorités, favoriser le développement d'un milieu de travail stimulant et enrichissant, favoriser une communication transparente, cohérente et efficace, participer au développement régional, national et international et, enfin, rechercher un financement adéquat.

### **Les objectifs stratégiques**

Chacune des orientations est suivie d'énoncés que le Collège présente comme ses objectifs institutionnels. Ces derniers, dans l'ensemble, ne sont pas clairs, plusieurs présentant des intentions très générales dont il sera difficile d'attester l'atteinte et d'autres présentant dans le même énoncé des objectifs et des moyens. De plus, le Collège n'a pas déterminé quels sont les résultats attendus pour ses objectifs. Il ne fait pas part non plus des indicateurs qu'il pourrait utiliser pour mesurer la progression vers l'atteinte de chaque objectif. La Commission estime que l'absence de précision sur les résultats attendus et d'indicateurs de progrès rendra difficile la reddition de compte exigée par la Loi à l'article 27.1. C'est pourquoi elle *suggère* au Collège de déterminer les résultats attendus pour chacun des objectifs et d'y associer des indicateurs de façon à être en mesure de témoigner des résultats obtenus.

### **Les moyens mis en œuvre**

Le plan du Collège n'identifie pas clairement les moyens qu'il entend mettre en œuvre pour atteindre chacun des objectifs. Il ne fournit pas non plus d'indication concernant le partage des responsabilités et le calendrier de réalisation. La Commission a formulé une recommandation dans la section relative à la conformité du plan à la Loi portant notamment sur l'identification des moyens en vue d'atteindre les objectifs. Elle *suggère* aussi au Collège d'inclure à son plan des informations concernant sa mise en œuvre relatives au partage des responsabilités et au calendrier de réalisation.

## **Le plan de réussite**

La première orientation du plan stratégique comprend un objectif lié à l'élaboration du plan de réussite. Ce dernier est présenté dans un document distinct intitulé « *Plan institutionnel de réussite 2004-2006* ». Le Collège s'est servi pour élaborer son nouveau plan de réussite du bilan de la mise en œuvre du plan qu'il avait élaboré pour les années 2000-2003.

Le plan présente plusieurs mesures institutionnelles visant à favoriser le travail d'équipe et la concertation des intervenants, le partage des responsabilités par l'ensemble des acteurs. Il intègre également des mesures précises touchant l'amélioration de la réussite des cours de langue et de littérature et l'épreuve uniforme de français. De plus, plusieurs mesures du plan touchent particulièrement la réussite des garçons. Le plan prévoit également que les comités de programme, les départements et les divers services devront mettre en place diverses mesures suite à l'identification des problématiques dans chaque programme d'études.

Lors de l'analyse du bilan du plan 2000-2003, la Commission avait suggéré que le Collège procède à une analyse plus approfondie des facteurs qui peuvent avoir une incidence sur la progression des indicateurs. Certains éléments du plan de réussite répondent à cette suggestion dont l'identification des problématiques de réussite, de persévérance ou de diplomation dans chaque programme d'études. Le Collège mettra en œuvre d'autres mesures répondant à cette suggestion dont la communication d'informations pertinentes sur les caractéristiques des étudiants qui échouent. Le plan prévoit aussi de rendre disponibles les ressources nécessaires pour soutenir l'analyse des problématiques de réussite, de persévérance et de diplomation.

Certains objectifs et certaines activités répondent aux intentions que le Collège exprimait dans le bilan de son précédent plan et que la Commission encourageait, notamment en ce qui concerne les efforts à consacrer pour améliorer la réussite en première session ainsi que la réussite des garçons. Le plan montre également que le Collège veut soutenir l'engagement de son personnel en vue de favoriser l'atteinte des objectifs, notamment en rendant disponibles des ressources et en organisant des activités de communication relatives au plan de réussite.

La Commission estime que le plan de réussite permettra de bien soutenir la réussite dans la mesure où les comités de programme, les départements et les services collaboreront au plan et mettront en œuvre des mesures répondant aux problématiques identifiées pour les programmes.

## **Les mécanismes de révision**

Le Collège n'a pas prévu le mécanisme de révision annuelle de son plan exigé par la Loi.

## **Conclusion**

Le plan stratégique 2004-2006 du Collège Édouard-Montpetit n'est pas conforme à la Loi, notamment parce qu'il ne présente pas les moyens que le Collège entend mettre en œuvre pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés, qu'il ne prévoit aucun mécanisme de révision annuelle et que le Collège n'a pas produit le document destiné aux étudiants et au personnel expliquant le plan de réussite. Par ailleurs, la Commission estime que le plan de réussite permettra de bien soutenir la réussite dans la mesure où les comités de programme, les départements et les services collaboreront au plan et mettront en œuvre des mesures répondant aux problématiques identifiées pour les programmes.

Le Collège, plutôt que de réviser l'actuel plan stratégique, a décidé d'entreprendre les travaux d'élaboration d'un nouveau plan couvrant les années 2006-2011. Ce nouveau plan devra être soumis à la Commission qui en examinera la conformité aux dispositions de la loi et analysera ses différentes composantes pour en apprécier l'efficacité potentielle.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Jacques L'Écuyer, président

Analyse et rédaction : Bruno Fiset, agent de recherche