

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2014-2019 du Collège Ahuntsic

Novembre 2014

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le *Plan stratégique 2014-2019, Engagé pour réussir!* du Collège Ahuntsic a été adopté par le conseil d'administration le 28 novembre 2013. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 5 mai 2014.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 25 novembre 2014. 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 Ahuntsic couvre la période de 2014 à 2019, soit une durée de 5 ans.

La rédaction du plan stratégique, incluant le plan de réussite, s'est effectuée à la suite de l'autoévaluation de l'efficacité du plan précédent. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège a par ailleurs noté des observations qui ont guidé la rédaction du plan actuel. L'élaboration de ce dernier est passée par une vaste consultation auprès de la communauté collégiale et le plan stratégique a été adopté au conseil d'administration.

Le plan brosse un bref portrait du Collège ainsi que de ses étudiants et expose les éléments provenant de l'environnement externe et de la conjoncture interne. Ensuite, après une présentation de sa vision, le plan détaille les orientations, auxquelles se rattachent des objectifs, des moyens et des indicateurs. Les chantiers conçus pour favoriser la mobilisation de la communauté collégiale sont ensuite présentés, suivis par le projet éducatif. Un tableau synthèse du plan stratégique et un document complémentaire au plan de réussite accompagnent le plan stratégique.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège Ahuntsic comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient notamment compte de la situation du Collège et de certaines orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le plan couvre également une période de plusieurs années et comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique, dont il constitue la première orientation. Le plan stratégique est disponible sur le site Internet du Collège.

Conformément à l'article 16.2 de la Loi, la version du plan de réussite destinée aux élèves et au personnel est aussi disponible sur le site Internet. Ce document est clair et facile à consulter.

La Commission des études s'est prononcée sur les éléments relevant de sa compétence, comme le veut l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a procédé à une nouvelle analyse de la situation pour élaborer son *Plan stratégique 2014-2019*, incluant le plan de réussite, qui l'a amené à actualiser la lecture de ses environnements interne et externe. Des thèmes tels que la démographie et l'accessibilité aux études collégiales, le monde de l'emploi et la population étudiante diversifiée sont dégagés dans l'analyse de l'environnement externe, tandis que les technologies de l'information, le personnel du Collège, les forces et atouts du Collège de même que la population étudiante sont mis en lumière dans l'environnement interne. Ces constats sont traduits dans les enjeux, orientations et objectifs du plan. La Commission estime que l'analyse de situation est diversifiée et que les particularités du Collège sont exposées de façon à bien comprendre les enjeux qui en découlent.

Les orientations

Le Collège a établi une orientation majeure, accompagnée de trois orientations complémentaires. L'orientation principale porte sur la mobilisation de l'ensemble de la communauté du Collège autour de l'étudiant et de sa réussite, tandis que les trois orientations complémentaires concernent la qualité et la diversité de l'offre de formation, la qualité du milieu de vie ainsi que la promotion et le rayonnement du Collège. La mission de l'établissement et l'énoncé de sa vision trouvent écho dans ces orientations, lesquelles sont précisées par des objectifs, des moyens et des indicateurs.

Les objectifs stratégiques

Le *Plan stratégique 2014-2019* comporte 17 objectifs en lien avec les orientations, les enjeux et l'analyse de situation et sont accompagnés de 2 à 11 indicateurs chacun. Toutefois, bien que les indicateurs soient généralement pertinents et que, dans l'ensemble, les objectifs soient clairs, ces derniers ne sont pas tous formulés en résultats attendus. 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. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de s'assurer que l'ensemble des objectifs stratégiques, incluant ceux de son plan de réussite, sont accompagnés de résultats attendus mesurables lui permettant de témoigner des résultats obtenus annuellement.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, présente des moyens pour atteindre ses objectifs, à raison de deux à dix moyens pour chaque objectif. De plus, pour favoriser la mobilisation de la communauté collégiale, le plan prévoit trois comités spécifiques, composés de personnes d'horizons divers, intéressées et engagées par les chantiers retenus que sont la concertation des intervenants, sur l'innovation ainsi que sur le positionnement et le rayonnement du Collège. Toutefois, le mécanisme de mise en œuvre ne permet pas de connaître les principaux responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre ainsi que le calendrier de planification. Pour cette raison, la Commission invite le Collège à compléter la présentation de son mécanisme de mise en œuvre en précisant les responsabilités et le calendrier de planification.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le Collège prévoit inscrire dans son cycle annuel de gestion le suivi du plan stratégique, incluant le plan de réussite. À cet effet, le suivi du plan fera l'objet de bilans annuels des unités administratives, bilans qui seront repris dans le rapport annuel de l'établissement. Le Collège mentionne qu'il sera ainsi possible d'ajuster, au besoin, sa planification stratégique. Il n'est toutefois pas mentionné explicitement que ce mécanisme fera le suivi de l'atteinte des objectifs au regard des résultats attendus et non simplement le suivi de la mise en œuvre des moyens. La Commission invite donc le Collège à préciser le mécanisme qu'il entend mettre en place pour effectuer le suivi de l'atteinte des objectifs au regard des résultats attendus.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est enchâssé dans le plan stratégique par la première orientation, dont les objectifs sont liés à l'analyse des caractéristiques de la population étudiante, aux obstacles à la réussite et à l'analyse de certains éléments contextuels. Le *Plan de réussite 2014-2019* est détaillé dans un document distinct. Destiné à expliquer le volet réussite du plan stratégique aux étudiants, le Collège y présente ses valeurs, reprend l'orientation principale du plan de réussite ainsi que trois autres orientations complémentaires et expose les services d'aide à la réussite disponibles au Collège.

Conclusion

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le *Plan stratégique 2014-2019*, incluant le plan de réussite, du Collège Ahuntsic est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Toutefois, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. C'est pourquoi la Commission recommande au Collège de s'assurer que l'ensemble des objectifs stratégiques, incluant ceux de son plan de réussite, sont accompagnés de résultats attendus mesurables lui permettant de témoigner des résultats obtenus annuellement.

Le cas échéant, les jugements et avis émis dans ce rapport ont préséance sur ceux émis lors de l'évaluation du plan stratégique précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse : Corinne Côté