

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2012-2017 du Collège Édouard-Montpetit

Janvier 2013

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le *Plan stratégique 2012-2017* du Collège Édouard-Montpetit couvre les années 2012 à 2017. Il a été adopté par le conseil d'administration le 12 juin 2012 et a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 16 juillet 2012.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 30 janvier 2013. 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 Édouard-Montpetit couvre la période de 2012 à 2017, soit une durée de cinq ans. Le plan prend en compte les constats de l'autoévaluation de l'efficacité du plan stratégique précédent.

Le Collège a commencé sa démarche d'élaboration par une collecte de données en vue d'établir ses portraits interne et externe. Une Journée forum a ensuite réuni tout le personnel du Collège. Les enjeux dégagés lors de cette journée se sont traduits en orientations et objectifs du plan stratégique. La Direction générale, assistée du comité de direction, a assumé la responsabilité de l'exercice de planification stratégique. La Direction des études a cependant dirigé les travaux en lien avec l'orientation portant sur la réussite et un comité consultatif, composé notamment d'administrateurs, de cadres, d'étudiants et de représentants syndicaux, a été mis sur pied pour assister la démarche.

Après la présentation de l'établissement, de sa mission, de sa vision, de ses valeurs institutionnelles et de la démarche d'élaboration du plan stratégique, le Collège décrit de manière approfondie les enjeux internes et externes auxquels il devra faire face. Ces enjeux permettent ensuite d'introduire les cinq grandes orientations retenues ainsi qu'un préambule précédant le plan de réussite. Une dernière section présente le suivi de la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite.

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. 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, sous recommandation de la Commission des études. Le plan stratégique tient compte de la situation du Collège et des orientations du ministère de l'Éducation (MEQ)¹. Le plan couvre une période de plusieurs années, intègre un plan de réussite et comporte l'ensemble des objectifs que le Collège entend atteindre pour réaliser sa mission ainsi que les moyens choisis pour y arriver. Le Collège a rendu public son plan stratégique, notamment par sa diffusion sur son site Internet. Également, l'établissement en est à préparer la version abrégée de son plan stratégique, qu'il compte aussi rendre disponible à la communauté collégiale. De plus, le Collège prévoit faire le lancement officiel de son plan stratégique lors de la rentrée de l'hiver 2013 et le directeur général a planifié une série de rencontres avec le personnel des deux campus pour présenter en détail le plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Par contre, bien que le Collège soit en processus d'élaboration du document expliquant le plan de réussite aux étudiants, la Commission note que celui-ci n'a pas encore été diffusé, tel que le prévoit l'article 16.2 de la Loi. En conséquence, la Commission *suggère* au Collège de terminer l'élaboration du document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants 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. Pour la réaliser, il s'est appuyé sur plusieurs enquêtes et études, autant sur le milieu collégial en général que sur la situation propre à Édouard-Montpetit. Au terme de cette analyse, le Collège a dégagé quatre enjeux reliés à son environnement externe : la société du savoir, incluant le système d'éducation,

¹ L'appellation de ce ministère a été modifiée en 2005 par la suivante : ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Depuis le 19 décembre 2012, l'enseignement collégial est désormais attaché au ministère de l'Enseignement supérieur, de la recherche, de la science et de la Technologie (MESRST).

la formation continue, la recherche et le marché du travail; les technologies de l'information et les communications; la mondialisation et la démographie. Concernant l'environnement interne, les enjeux retenant l'attention sont le profil des étudiants, la réussite, la persévérance et la diplomation ainsi que le portrait du milieu de travail. L'analyse de la situation est claire et traduit une bonne connaissance du Collège de son milieu, des contextes externe et interne, et des enjeux auxquels il fait face. Cette analyse permet aussi de préciser les priorités d'action. De plus, le Collège retient des pistes d'action du bilan du plan stratégique précédent, notamment en ce qui a trait à une analyse de l'environnement externe plus large ou la participation active de différents groupes de la communauté collégiale à la consultation lors du processus d'élaboration.

Les orientations

Le plan stratégique du Collège s'articule autour de cinq orientations touchant la réussite éducative, l'adéquation entre la formation et les besoins de la société et du marché du travail, le milieu d'étude et de vie, le milieu de travail ainsi que les collaborations externes et le rayonnement du Collège. Ces orientations, accompagnées d'indicateurs, sont en lien avec les enjeux qui découlent de l'analyse de situation réalisée par le Collège. De plus, elles rejoignent la mission de l'établissement et la vision présentée dans le plan stratégique, visant notamment la formation de qualité, le développement de la recherche et les collaborations avec le milieu, autant au plan régional que national. Les orientations du plan stratégique tiennent compte des orientations du ministère de l'Éducation.

Les objectifs stratégiques

Chacune des orientations est précisée par des objectifs stratégiques. Les objectifs liés au plan de réussite portent notamment sur l'intégration des étudiants au milieu collégial, les mesures adoptées pour les étudiants ayant des besoins particuliers et les pratiques pédagogiques variées. Dans l'ensemble du plan, les objectifs touchent par exemple les technologies de l'information et des communications, le développement de projets de recherche, la qualité des lieux d'études et de détente, l'attraction et la rétention du personnel et les partenariats stratégiques.

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. Par ailleurs, tous les objectifs stratégiques sont accompagnés de moyens et d'indicateurs de mise en œuvre. Toutefois, la Commission note que le Collège n'a pas prévu de résultats attendus et estime que celui-ci pourrait avoir de la difficulté à rendre compte annuellement, comme la Loi le prévoit à l'article 27.1, des résultats obtenus en regard des objectifs fixés

dans le plan stratégique. La Commission *suggère* donc au Collège de préciser, pour son plan stratégique, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique inclut des moyens pour atteindre les objectifs. Aussi, le Collège a prévu un mécanisme de mise en œuvre, chapeauté par la Direction générale. Celle-ci déterminera les priorités institutionnelles, en tenant compte du rapport de suivi du plan stratégique. À partir de ces priorités, les directions, services et départements rédigeront leur plan de travail annuel, en précisant les activités à réaliser. Le plan de travail institutionnel, quant à lui, présente les objectifs et moyens priorisés, ainsi que les responsables et le calendrier. La Commission constate que le mécanisme de mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, est détaillé et permet de connaître les principaux responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, contient un mécanisme en vue d'effectuer le suivi des résultats obtenus. En mai de chaque année, les directions, services et départements déposent un bilan annuel, à partir duquel sera rédigé le rapport annuel du suivi du plan stratégique, en y ajoutant l'information venant des données de cheminement scolaire et, au besoin, de résultats de sondages. Le rapport annuel est soumis au comité consultatif et au conseil d'administration. Le Collège prévoit aussi la possibilité de modifier les indicateurs pendant la durée de mise en œuvre du plan.

Le plan de réussite

Le Collège a procédé à une nouvelle analyse de sa clientèle et a identifié des éléments déterminants pour la réussite, entre autres les antécédents scolaires, le temps partagé entre les études et le travail rémunéré, la motivation et les besoins particuliers de soutien et d'encadrement. Le plan de réussite éducative s'inscrit dans le prolongement du projet éducatif du Collège et constitue la première orientation du plan stratégique : *Améliorer la réussite éducative des étudiants jeunes et adultes*. L'orientation de la réussite, accompagnée d'indicateurs, comprend cinq objectifs clairs et en lien avec les enjeux, sans que le Collège n'ait toutefois précisé de résultats attendus.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2012-2017* du Collège Édouard-Montpetit est **conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel relatives au plan stratégique.

La Commission juge par ailleurs que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Toutefois, elle suggère au Collège de terminer l'élaboration du document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants dans les plus brefs délais et de préciser des résultats attendus mesurables pour son plan stratégique.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président