

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2012-2017 du Collège de Rosemont

Mars 2013

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le *Plan stratégique 2012-2017* du Collège de Rosemont a été adopté par le conseil d'administration le 24 septembre 2012. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 4 décembre 2012.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 26 mars 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 de Rosemont couvre la période de 2012 à 2017, soit une durée de cinq ans. Le Collège a tenu compte des constats de l'autoévaluation de l'efficacité de son plan précédent dans l'élaboration de son nouveau plan. Un comité consultatif constitué de représentants des différents groupes du Collège a guidé et validé chacune des étapes du processus d'élaboration du plan stratégique. Il a aussi chapeauté les travaux menés par le comité chargé d'élaborer le plan de réussite du Collège et ceux du comité de travail sur le positionnement stratégique du Cégep@distance. La démarche du Collège comprenait plusieurs consultations auprès de l'ensemble du personnel, et ce, à différents moments du processus d'élaboration du plan stratégique.

Après une présentation de la mission du Collège, de ses valeurs, de son projet éducatif et de ses activités et composantes, le plan stratégique expose les six enjeux dans une présentation faisant état d'éléments de l'analyse de la situation du Collège justifiant leur choix. Ils sont détaillés, le cas échéant, pour le secteur de l'enseignement régulier, de la formation continue et du Cégep@distance. La section suivante expose, pour chacune des orientations, les objectifs, les indicateurs et les résultats à atteindre au terme du plan. Ces éléments sont par la suite présentés sous forme de tableaux synoptiques. La dernière section du plan stratégique porte sur le suivi et sur l'actualisation du plan. Quatre annexes sont jointes au document : le projet éducatif, le *Plan de réussite 2012-2017*, le *Plan de positionnement du Cégep@distance* et *Les moyens suggérés par la communauté*.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique 2012-2017* du Collège de Rosemont tient compte de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS)¹. Il couvre plusieurs années et il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission ainsi que des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre. Le plan stratégique intègre le plan de réussite par l'une de ses orientations. Il constitue aussi un document détaillé joint en annexe. Un mécanisme de suivi périodique et de mise à jour de la planification stratégique est prévu. 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 sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, est rendu public par le site Internet du Collège et sa présentation le rend intelligible. Une version abrégée du plan de réussite a été produite à l'intention des étudiants et sa présentation est également intelligible et claire.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a procédé à une nouvelle analyse de sa situation pour élaborer son *Plan stratégique 2012-2017*, incluant le plan de réussite, qui l'a amené à tracer en particulier le profil de sa population étudiante à ses différents secteurs, soit l'enseignement régulier, la formation continue et le Cégep@distance. Outre la réussite éducative, cette analyse a également permis de déterminer comme enjeu du plan la question du positionnement du Collège. De plus, les infrastructures, les ressources humaines, la gestion et l'offre de service sont des thèmes qui sont ressortis des travaux menés par les différentes équipes de direction et qui ont été traduits en autant d'enjeux dans le plan. La Commission juge que cette analyse de situation est diversifiée et approfondie. De plus, elle estime que les particularités du Collège sont exposées de façon à bien comprendre les six enjeux qui découlent de l'analyse de situation.

Les orientations

Le plan stratégique s'articule autour de six orientations correspondant aux enjeux mis en lumière par l'analyse de situation et en lien avec la mission du Collège, sa vision, ainsi que ses

1. L'appellation de ce ministère a été modifiée en 2012 par la suivante : ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MESRST).

valeurs. Ces orientations portent sur le développement d'une culture de la réussite éducative et d'une offre de service distinctive et flexible, sur la reconnaissance du Collège comme étant un établissement de choix, sur la modernisation des infrastructures, sur une gestion humaine comptant sur du personnel compétent et mobilisé et, finalement, sur l'amélioration de l'efficacité des mécanismes et des outils de gestion dans une perspective de développement durable.

Les objectifs stratégiques

De deux à quatre objectifs précisent chacune des orientations du plan stratégique du Collège. Parmi les objectifs que le Collège s'est fixés, citons l'augmentation de la persévérance des étudiants, le développement différencié des programmes pour tenir compte des besoins des étudiants et des exigences du milieu universitaire et du marché du travail, le développement du Cégep@distance, l'amélioration des installations matérielles du Collège, le renouvellement du personnel ainsi que l'ancrage du développement durable et de l'écocitoyenneté dans les activités du Collège.

La Commission estime que les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, sont clairs et sont étroitement en lien avec l'analyse de la situation, les enjeux et les orientations. Tous les objectifs du plan stratégique sont accompagnés d'indicateurs et sont associés à des résultats à atteindre au terme du plan. La Commission note qu'en général, les indicateurs sont appropriés et formulés de façon à permettre au Collège de mesurer la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend des moyens à mettre en œuvre pour chacun des objectifs. Ces moyens ont été suggérés par la communauté, lors d'une consultation menée dans le cadre de l'élaboration du plan, et sont joints en annexe du plan. De plus, le plan précise un mécanisme de mise en œuvre basé sur la production de plans de travail annuels par chacune des composantes et directions du Collège dans lesquels des priorités orientent le choix des moyens à mettre en œuvre. Les responsables de la mise en œuvre et du suivi des moyens retenus sont déterminés dans ces plans de travail annuels. Enfin, le plan stratégique prévoit que le comité de direction procède, aux six semaines, à un suivi de ces priorités et des moyens mis en œuvre.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique du Collège de Rosemont, incluant le plan de réussite, comporte plusieurs mécanismes de suivi des résultats. Outre le suivi effectué par le comité de direction sur une base régulière, le plan prévoit la mise en place de comités de suivi des

résultats pour chacun des enjeux du plan. De plus, le Collège entend suivre la progression des résultats vers l'atteinte des objectifs par la réalisation d'un tableau de bord présenté annuellement au conseil d'administration. C'est à cette occasion que le plan stratégique pourra être révisé et, le cas échéant, actualisé.

Le plan de réussite

Le *Plan de réussite 2012-2017* est intégré au plan stratégique par la première orientation, soit *Développer au sein de la communauté du Collège une culture de la réussite éducative* et est détaillé dans un document joint en annexe du plan stratégique. Il a été élaboré sur la base d'une nouvelle analyse des caractéristiques de sa clientèle. Le Collège a aussi procédé à une nouvelle identification des obstacles à la réussite qui lui a permis d'en tirer quatre objectifs : l'augmentation de la persévérance des étudiants, leur accompagnement par la mise en place de relations et d'activités pédagogiques de qualité, le maintien d'un environnement éducatif stimulant et rassembleur et, enfin, l'engagement de la communauté dans l'amélioration de la qualité de la langue française parlée et écrite.

Le plan de réussite est mis en œuvre par différentes directions, soit la Direction des études, la Direction de la formation continue, le Direction du Cégep@distance et la Direction des affaires étudiantes et des communications. Celles-ci intégreront dans leur plan de travail annuel les actions qui les concernent. Les bilans annuels seront soumis au comité de la réussite, un sous-comité de la Commission des études, et ils alimenteront le tableau de bord du Collège en guise de suivi des résultats du plan.

Conclusion

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le *Plan stratégique 2012-2017* du Collège de Rosemont, incluant le plan de réussite, 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.

La Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président