

# Rapport d'évaluation

## **Plan stratégique 2013-2018 du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu**

*Mars 2014*

*Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*

**Québec** 

## **Introduction**

Le *Plan stratégique 2013-2018* du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu couvre les années 2013 à 2018. Il a été adopté par le conseil d'administration le 18 décembre 2012. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 3 décembre 2013.

La Commission a évalué le plan stratégique du Cégep lors de sa réunion tenue le 12 mars 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 Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu couvre la période de 2013 à 2018, soit une durée de cinq ans.

L'élaboration du plan repose sur les travaux du Comité du plan stratégique 2013-2018, constitué notamment de membres de la régie interne, de professeurs, de représentants du personnel de soutien, professionnel et d'encadrement, de représentants du conseil d'administration et d'étudiants. Le plan stratégique a été adopté au conseil d'administration.

Le plan expose tout d'abord les éléments provenant des contextes externe et interne ainsi que les forces et les défis à relever pour les années à venir. Ensuite, après une présentation des enjeux, de la mission, de la vision et des valeurs, le plan précise les orientations en axes d'intervention et les attache à des objectifs, eux-mêmes liés à des cibles. Cette partie du plan est développée sous forme de tableau, dont les enjeux forment le premier niveau, suivis des orientations s'y rattachant. Ce tableau précède la présentation du mécanisme de suivi et d'actualisation. Quatre annexes sont jointes au document, dont le *Plan de réussite éducative 2013-2018* et le *Projet éducatif*. Le nouveau plan de réussite, intégré au plan stratégique, prend en compte les constats de l'évaluation de la mise en œuvre du plan de réussite précédent.

## **Évaluation du plan**

### **La conformité**

Le plan stratégique du Cégep de Saint-Jean-sur-Richelieu 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 Cégep et des 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 Cégep pour réaliser sa mission. Le plan de réussite est intégré au plan stratégique, dont il constitue le premier enjeu.

Conformément à l'article 16.2, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, est disponible sur le site Internet du Cégep. Il est clair, intelligible 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 Cégep a procédé à une nouvelle analyse de la situation pour élaborer son *Plan stratégique 2013-2018*, incluant le plan de réussite, qui l'a amené à actualiser la lecture de ses environnements interne et externe. Des thèmes tels que les particularités régionales, la présence accrue des technologies et la diversification de la population étudiante sont dégagés dans l'analyse de l'environnement externe, tandis que les bonnes pratiques de gestion, le positionnement dans la communauté et les relations de travail 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 Cégep sont exposées de façon à bien comprendre les enjeux qui en découlent.

### **Les orientations**

Les six enjeux définis par le Cégep l'ont amené à établir treize orientations, libellées en objectifs stratégiques. Ces orientations portent notamment sur l'amélioration de la réussite éducative, l'offre de formation de qualité et répondant aux besoins des entreprises, la culture institutionnelle fondée sur le respect des personnes et servant la recherche de l'excellence, l'environnement contribuant à la réussite éducative, le rayonnement du Cégep et le développement de la recherche, ainsi que sur un milieu favorisant la bonne santé de la population collégiale et le développement durable. La mission de l'établissement et l'énoncé de sa vision trouvent écho dans ces orientations, précisées par des axes d'intervention.

### **Les objectifs stratégiques**

Chaque objectif stratégique, nommé « orientation » par le Cégep, comporte entre deux et douze objectifs formulés en action ou en moyen. Ces derniers sont accompagnés d'une à cinq cibles, dont la majorité concerne des activités à réaliser plutôt que des résultats attendus en lien avec les objectifs stratégiques. Ainsi, bien que certaines de ces cibles soient pertinentes, la Commission estime que le Cégep pourrait avoir de la difficulté à faire état des résultats obtenus au regard des objectifs stratégiques fixés dans son plan, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi. La Commission *suggère* donc au Cégep de s'assurer que

l'ensemble des objectifs stratégiques est accompagné de résultats attendus mesurables et d'indicateurs lui permettant de témoigner des résultats obtenus annuellement.

### **Le mécanisme de mise en œuvre**

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, prévoit un mécanisme pour sa mise en œuvre. Ainsi, les priorités institutionnelles découlant des orientations du plan sont établies à chaque début d'année par le comité de régie interne. Les services et départements élaborent ensuite leur plan de travail annuel en fonction de ces priorités et y prévoient les responsabilités de chaque intervenant. Les plans de travail doivent en outre présenter les objectifs à atteindre et les indicateurs permettant d'en mesurer la progression, toujours en fonction des orientations du plan. En fin d'année, les départements et services produisent un bilan de leurs activités.

### **Le mécanisme de suivi des résultats**

Le mécanisme de suivi des résultats du plan stratégique, incluant le plan de réussite, s'effectue grâce aux bilans annuels des départements et services qui présentent notamment, au besoin, leurs recommandations pour l'année suivante, basées sur l'analyse de la progression des résultats selon les indicateurs du plan. Au terme de chaque année, le comité du plan stratégique peut, le cas échéant, actualiser le plan stratégique, incluant le plan de réussite, selon les informations recueillies dans ces bilans. La version actualisée du plan est soumise au conseil d'administration pour adoption.

### **Le plan de réussite**

L'enjeu 1 du plan stratégique du Cégep de Saint-Jean-sur-Richelieu, regroupant les quatre premières orientations du plan stratégique, constitue le plan de réussite. Comme pour l'ensemble du plan stratégique, les orientations relatives au plan de réussite sont précisées par des axes d'intervention et accompagnées d'objectifs et de cibles, dont la majorité inclut un indicateur.

*Le Plan de réussite éducative 2013-2018*, est présenté en annexe. Dans ce document, le Cégep expose une analyse des caractéristiques de sa population étudiante et dégage des obstacles à la réussite. Il a aussi analysé des indicateurs de réussite et présente des améliorations à apporter. La Commission constate que les orientations et objectifs du plan de réussite sont en lien avec ces analyses. Par la mise en œuvre de son plan de réussite, le Cégep vise à augmenter le taux de réussite en première session et la réussite des cours de formation générale, particulièrement en français, augmenter le taux de réussite par programme d'études et promouvoir l'engagement étudiant, la réussite et la diplomation.

## **Conclusion**

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le *Plan stratégique 2013-2018*, incluant le plan de réussite, du Cégep Saint-Jean-sur-Richelieu est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

De plus, la Commission conclut le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Elle suggère cependant au Cégep de s'assurer que l'ensemble des objectifs stratégiques est accompagné des résultats attendus mesurables et d'indicateurs lui permettant de témoigner des résultats obtenus annuellement.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Céline Durand, présidente