

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2014-2017 du Collège d'Alma

Décembre 2014

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique du Collège d'Alma couvre les années 2014-2017. Il a été adopté par le conseil d'administration le 5 mai 2014 et reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 15 mai 2014.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 16 décembre 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 2014-2017 du Collège d'Alma constitue une actualisation du plan 2010-2015. Pour élaborer son plan stratégique, le Collège s'est appuyé sur les constats découlant du bilan de l'autoévaluation de mi-parcours de l'efficacité de son *Plan stratégique 2010-2015*, incluant son plan de réussite.

Le plan stratégique présente les constats du bilan de mi-parcours du plan 2010-2015, le processus d'actualisation du plan ainsi que l'analyse de la situation des environnements interne et externe du Collège. Le document rappelle la mission, les valeurs et la vision du Collège. Le plan s'articule autour des 5 mêmes orientations qui se déclinent maintenant en 22 objectifs. Le plan de réussite est intégré dans le plan stratégique par la première orientation.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège d'Alma comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte notamment de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le plan couvre une période de plusieurs années. Il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission et des moyens à mettre en œuvre pour chacun des objectifs. Le plan stratégique intègre le plan de réussite par la première orientation. La version intégrale du plan stratégique ainsi que les documents d'information sur le plan de réussite sont rendus publics par l'entremise du site Internet du Collège. Par ailleurs, conformément à l'article 16.2 de la Loi, deux documents d'information sur le plan de réussite ont été produits, l'un à l'intention des étudiants et l'autre à l'intention des membres du personnel. Les documents sont rédigés de manière claire et accessible.

Les sections du plan stratégique qui relèvent de la compétence de la Commission des études lui ont été soumises avant qu'il soit adopté par le conseil d'administration, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a actualisé l'analyse de sa situation pour élaborer son *Plan stratégique 2014-2017*, incluant le plan de réussite.

En ce qui concerne l'analyse de la situation externe, des opportunités sont dégagées telles que la collaboration avec les partenaires locaux, le partage d'expertise et les autorisations permanentes pour offrir deux nouveaux diplômes d'études collégiales (DEC). Certaines inquiétudes sont également présentées, notamment en ce qui a trait à la concurrence accentuée des différents milieux de formation dans un contexte de diminution de la population étudiante ainsi que la diminution de l'intérêt et des compétences requises pour certains programmes constituant des créneaux importants pour le Collège. L'analyse de la situation interne fait état de forces telles que le maintien des performances au chapitre de la réussite et la culture d'évaluation des programmes, des apprentissages et de la qualité de l'enseignement. Des faiblesses sont aussi présentées, incluant entre autres la diminution de la population étudiante du Collège et l'impact financier relatif à cette baisse.

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 plan stratégique du Collège d'Alma s'articule autour de cinq orientations qui concernent la réussite, l'offre de formation, l'élargissement de la clientèle, le développement de l'expertise et le renforcement de l'efficacité organisationnelle du Collège.

Les orientations prennent appui sur les différents volets de la mission du Collège, soit offrir une formation collégiale unique et un milieu de vie stimulant qui favorisent des apprentissages aux effets durables, soutenir le développement de compétences et contribuer à l'enrichissement de la collectivité par son leadership, son expertise et ses services. Les orientations s'inspirent également des valeurs organisationnelles, de la vision du Collège et sont en lien avec les enjeux qui découlent de l'analyse de situation.

Les objectifs stratégiques

Le Collège s'est donné 22 objectifs liés aux 5 orientations de son plan et à l'analyse de situation. Chacune des orientations comporte entre trois et six axes d'intervention. Les

objectifs visent entre autres le maintien des taux de diplomation en formation continue, la poursuite de la bonification de la carte de programmes en formation régulière, l'augmentation de la clientèle, l'amélioration des mécanismes de dotation et d'intégration du nouveau personnel ainsi que la poursuite du virage vert.

La Commission note que les objectifs du plan sont généralement formulés en termes de résultats attendus et sont accompagnés d'indicateurs pertinents qui permettront au Collège de mesurer la progression vers leur atteinte.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le *Plan stratégique 2014-2017* présente des moyens pour atteindre chacun des objectifs. Le Collège a prévu un mécanisme de planification et de suivi des moyens qui comprend les principales étapes de planification, dont l'élaboration des plans d'action des services et l'élaboration des plans de travail des départements (incluant la réussite et des chantiers ad hoc), la production de bilans, la mise en place de mécanismes et d'outils de gestion interne ainsi que l'adoption annuelle par le conseil d'administration du plan d'action institutionnel. Les principaux responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre du plan sont identifiés.

Le mécanisme de suivi des résultats

En ce qui concerne le mécanisme de suivi des résultats, la Commission note que le Collège a prévu effectuer des bilans des plans d'action des services, des rapports provenant des départements et des bilans du plan d'action institutionnel. Ces bilans sont également soumis au conseil d'administration. La Commission comprend qu'à travers ce mécanisme, le Collège réalisera le suivi des résultats du plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par la première orientation, soit *Assurer le développement du plein potentiel de chaque élève et la réussite de son projet de formation*. Les objectifs poursuivis visent à maintenir les taux de réussite aux cours et à l'épreuve uniforme de français, de même que le maintien des taux de persévérance et de diplomation des étudiants au-dessus de la moyenne québécoise. De plus, le Collège vise le maintien de la qualité d'encadrement des élèves et des mesures d'intervention auprès des étudiants à risque. Chaque objectif est accompagné de résultats attendus et d'indicateurs appropriés.

Le plan stratégique présente l'analyse des obstacles à la réussite et des caractéristiques de la clientèle sur laquelle s'est appuyé le Collège pour déterminer ses objectifs. Le

mécanisme de mise en œuvre prévu pour le plan stratégique s'applique au plan de réussite. La Direction des études, les départements et la Direction d'EXPERTIS Formation continue en sont les principaux responsables.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2014-2017*, incluant le plan de réussite, du Collège d'Alma est **conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

De plus, la Commission conclut que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, est de qualité et comprend l'ensemble des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité.

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 : Nancy Plamondon