

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2014-2019 du Cégep de Saint-Jérôme

Février 2015

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le *Plan stratégique et de réussite 2014-2019* du Cégep de Saint-Jérôme a été adopté par le conseil d'administration le 18 juin 2014. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 3 décembre 2014.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 24 février 2015. 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 et de réussite du Cégep de Saint-Jérôme couvre la période de 2014 à 2019, soit une durée de 5 ans. L'élaboration du plan repose sur une vaste consultation de toutes les catégories de personnel, des étudiants et des partenaires qui a été menée dans les trois campus du Collège. La démarche, qui s'est déroulée entre l'hiver 2013 et mai 2014, a été réalisée par divers comités qui ont contribué à la planification du processus de consultation de la communauté jusqu'à la rédaction du plan stratégique. Le plan a reçu un avis favorable de la Direction des études et du comité consultatif avant d'être adopté par le conseil d'administration.

Le plan inclut une présentation du Collège et les principales étapes de la démarche d'élaboration du plan stratégique et il rappelle la mission, la vision et les valeurs du Collège. Il expose 14 enjeux, dont découlent 6 orientations et 50 objectifs accompagnés de pistes d'action. Enfin, la dernière section présente la mise en œuvre du plan.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique et de réussite 2014-2019* du Cégep de Saint-Jérôme est élaboré en conformité avec l'article 16.1 de la Loi des collèges d'enseignement général et professionnel. Le plan couvrant une période de plusieurs années tient compte de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Il comporte les objectifs et les moyens que le Collège souhaite mettre en œuvre pour réaliser sa mission. Le plan rendu public sur le site Web du Collège intègre le plan de réussite.

Conformément à l'article 16.2, un document expliquant le plan de réussite est disponible pour les étudiants et les membres du personnel du Collège; ce document est rédigé de manière claire et accessible.

La Commission des études a donné un avis favorable à l'ensemble du plan 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 Cégep de Saint-Jérôme a réalisé une nouvelle analyse de la situation. Il a également examiné des données récentes sur les indicateurs de réussite. Les constats faits par le Collège l'ont amené à dégager plusieurs enjeux qui concernent notamment l'évolution de la population étudiante, la pénurie de la main-d'œuvre dans certains secteurs d'activité, le soutien aux étudiants ayant des besoins particuliers, le rehaussement de la scolarisation de la région des Laurentides et le développement d'une culture de formation continue. La Commission estime que l'analyse de situation est approfondie et que les particularités du Collège sont exposées de façon à bien comprendre les enjeux qui en découlent.

Les orientations

Le Plan stratégique et de réussite 2014-2019 présente six orientations stratégiques. Elles portent sur la réussite, sur la culture d'une formation continue, sur les conditions favorisant la réalisation de soi, sur la contribution au développement socioéconomique, sur l'efficacité organisationnelle par une gestion dynamique et sur le développement d'une stratégie responsable en matière de développement durable. Ces orientations rejoignent la mission de l'établissement de même que l'énoncé de sa vision et sont cohérentes avec les enjeux dégagés de l'analyse de situation.

Les objectifs stratégiques

Le Plan stratégique et de réussite 2014-2019 comprend 50 objectifs, soit de 4 à 25 par orientation. En ce qui concerne la réussite, les objectifs visent notamment à favoriser la réussite en première session, à assurer un suivi des mesures institutionnelles d'aide à la réussite, à reconnaître l'engagement des étudiants et à augmenter le taux de réussite à l'épreuve uniforme de français. Parmi les objectifs relatifs aux autres orientations, ils ont pour but d'offrir des programmes et des formations qui répondent aux besoins, d'offrir un milieu de vie stimulant qui favorise le développement du savoir et des expertises, de contribuer au transfert et au partage des connaissances dans les créneaux d'expertise du Collège, d'adapter les processus de gestion aux besoins évolutifs du Collège de même que de développer et de cultiver une conscience verte auprès de la communauté collégiale.

La Commission remarque que les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, sont en lien avec les orientations du plan, l'analyse de la situation et les enjeux. Bien que l'ensemble des objectifs sont associés à des pistes d'action, la Commission estime que la majorité des objectifs du plan stratégique du Cégep de Saint-Jérôme, incluant le plan de réussite, ne sont pas formulés en termes de résultats attendus mesurables. De plus, le

Collège n'a pas déterminé, pour la majorité des objectifs du plan stratégique, des indicateurs pour lui permettre de mesurer la progression vers l'atteinte de ses objectifs; il prévoit toutefois les établir annuellement dans les plans de travail des services et des départements. En ce qui concerne la réussite, un plan d'action quinquennal est inclus dans le document explicatif du plan de réussite et présente les indicateurs associés aux 25 objectifs. La Commission estime que le Collège pourrait avoir de la difficulté à rendre compte annuellement, comme le veut l'article 27.1 de la Loi, des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique, incluant le plan de réussite. C'est pourquoi

la Commission recommande au Cégep de Saint-Jérôme de préciser, pour chacun des objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables et, en ce qui concerne le plan stratégique, de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique présente des pistes d'action pour atteindre chacun des objectifs. Annuellement, des priorités institutionnelles seront déterminées et celles-ci guideront la production des plans de travail des services et des départements dans lesquels seront précisées les actions à mettre en œuvre en cohérence avec les objectifs poursuivis fixés au plan.

Le mécanisme de suivi des résultats

La mise en place de comités permanents est prévue dans le plan stratégique du Collège pour faire le suivi des plans d'action. Le Collège prévoit dans les bilans des plans de travail annuels permettant d'apprécier la progression vers l'atteinte de ses objectifs.

Le plan de réussite

Le plan d'aide à la réussite est intégré au plan stratégique par la première orientation, qui est de favoriser la persévérance, la réussite et la diplomation. Le Collège a réalisé une nouvelle analyse des facteurs influençant la persévérance et les indicateurs de réussite en se comparant notamment avec les collèges dits régionaux. Le plan de réussite est détaillé dans un document distinct dans lequel est inclus un plan d'action quinquennal. Ce dernier précise pour chaque objectif les actions, les indicateurs, les responsables, les collaborateurs et enfin l'échéancier.

Les mécanismes de mise en œuvre et de suivi sont représentés dans un schéma du déroulement des opérations annuelles. Les étapes de la mise en œuvre, les comités responsables et les échéanciers sont précisés. La mise en œuvre et le suivi des actions du plan de réussite sont réalisés par un comité directeur et un comité collaborateur qui sont coordonnés par la directrice des études. Le suivi des résultats du plan de réussite est assuré par la Direction des études en collaboration avec les intervenants. Le suivi de la progression vers les résultats sera démontré dans un bilan annuel.

Conclusion

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

La Commission conclut que le *Plan stratégique et de réussite 2014-2019* du Cégep de Saint-Jérôme ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. La Commission recommande au Collège de préciser, pour chacun des objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables et, en ce qui concerne le plan stratégique, de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats.

La Commission souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite à la recommandation formulée dans le présent rapport.

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 : Marie Paré