



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2015-2020

du Collège régional Champlain

Avril 2015

Introduction

Le plan stratégique du Collège régional Champlain couvre les années 2015 à 2020. Il a été adopté par le conseil d'administration du Collège le 28 janvier 2015. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 11 février 2015.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 27 avril 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 du Collège régional Champlain couvre la période de 2015 à 2020, soit une durée de 5 ans. Pour l'élaboration de ce plan, le Collège a pris en compte les conclusions de l'évaluation du bilan de son plan précédent (2009-2014). Le *Plan stratégique 2015-2020* résulte d'une démarche à laquelle a pris part toute la communauté du Collège. Cette démarche s'est échelonnée sur presque deux ans et a comporté 11 sessions de planification et de consultations qui ont été menées auprès du comité de gestion, du conseil d'administration, des membres du personnel et des étudiants des trois campus.

Le plan rappelle la mission, la vision et les valeurs du Collège ainsi que l'historique de sa planification stratégique. Il expose l'analyse de situation, l'approche d'élaboration du plan 2015-2020 et les quatre enjeux dont découlent les orientations et les objectifs. Le plan stratégique est accompagné des annexes qui présentent le lexique de la planification stratégique, le sommaire de l'analyse du plan 2009-2014 et le profil des trois campus.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège comprend tous les éléments requis par l'article 16.1 de la Loi. 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 il intègre un plan de réussite. Ses versions longue et abrégée sont disponibles sur le site Internet du Collège.

La Commission constate que le Collège n'a pas élaboré le document expliquant le plan de réussite aux étudiants et aux membres du personnel, comme le prévoit l'article 16.2 de la Loi. En conséquence,

la Commission recommande au Collège régional Champlain d'élaborer le document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants et aux membres du personnel.

En accord avec l'article 17.0.2, le projet du plan stratégique a été soumis à la Commission des études. Cette dernière a donné son avis sur les questions qui relèvent de sa compétence. Le plan a été adopté par le conseil d'administration.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans son *Plan stratégique 2015-2020*, le Collège régional Champlain a procédé à une nouvelle analyse de situation qui l'a amené à actualiser la lecture de ses environnements interne et externe. Des thèmes tels que l'importance accrue de l'assurance qualité en formation collégiale, les besoins grandissants de la société québécoise en formation continue et en nouvelles technologies de même qu'une meilleure reddition de comptes sont dégagés dans l'analyse de l'environnement externe. L'analyse de l'environnement interne met en lumière le mouvement du Collège vers une gestion plus stratégique, qui doit tenir compte de la spécificité de l'établissement, de ses projets novateurs et de la rétention du personnel qualifié. Ces constats sont traduits dans les orientations et objectifs du plan.

Les orientations

Les enjeux définis par le Collège l'ont amené à établir quatre grandes orientations portant sur la réussite, sur la pertinence des programmes et des services au Collège de même que sur l'environnement et l'innovation.

Ces orientations sont en lien avec la mission de l'établissement et avec l'énoncé de sa vision.

Les objectifs stratégiques

Le Collège s'est donné 10 objectifs généraux (*General Outcomes*) liés aux 4 orientations de son plan et à l'analyse de situation. Ces objectifs sont déclinés en 30 objectifs spécifiques (*Annual Operational Plan Initial General Strategies*) qui visent entre autres la réponse aux besoins de formation des personnes et aux besoins de main-d'œuvre, la contribution au rehaussement des savoirs, la création d'un environnement favorable aux études et au travail, une offre de formation adaptée aux besoins des régions et des partenaires ainsi que l'amélioration des pratiques de gouvernance.

La Commission remarque que, pour ses objectifs, le Collège ne précise pas de résultats attendus mesurables. De plus, il n'a pas déterminé les indicateurs qui lui permettraient de mesurer la progression vers l'atteinte de ses objectifs. La Commission estime que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, le Collège 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. En conséquence,

la Commission recommande au Collège régional Champlain de préciser, pour chacun de ses objectifs, incluant ceux du plan de réussite, des résultats attendus mesurables et de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le Collège mentionne que les moyens de la mise en œuvre du plan stratégique, incluant le plan de réussite, seront déterminés dans les plans de travail annuels (*Annual Operational Plans*) de chaque campus.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique du Collège, incluant le plan de réussite, ne prévoit pas de mécanisme de suivi du plan qui lui permettrait de suivre la progression vers les résultats, de faire la révision de son plan et, au besoin, de l'actualiser, de préciser les responsabilités et d'établir un calendrier de suivi. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de préciser un mécanisme de suivi de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le plan de réussite

Le plan de réussite, qui couvre les années 2015 à 2020, est intégré au plan stratégique par les deux premières orientations, soit *Renforcer notre contribution dans la réussite des étudiants* et *Livrer des programmes et des services pertinents*, qui comportent six objectifs stratégiques. Ce plan est en continuité avec le plan précédent.

La Commission note que le plan de réussite ne présente pas d'analyse approfondie des caractéristiques de la population étudiante ou des indicateurs de réussite afin de dégager les principaux obstacles à la réussite lui permettant de définir des objectifs qui en découlent. C'est pourquoi la Commission **suggère** au Collège de procéder à une analyse approfondie des caractéristiques de sa population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi qu'à l'identification des obstacles liés à la réussite de façon à mettre en évidence les enjeux déterminant le choix des objectifs poursuivis par le plan de réussite.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2015-2020* du Collège régional Champlain est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel relatives au plan stratégique. Pour se conformer à la Loi, la Commission recommande au Collège d'élaborer le document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants et aux membres du personnel.

La Commission constate également que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Pour favoriser l'efficacité potentielle de son plan, la Commission recommande au Collège de préciser, pour chacun de ses objectifs, incluant ceux du plan de réussite, des résultats attendus mesurables et de les accompagner d'indicateurs lui permettant de mesurer la progression vers l'atteinte de ces résultats. De plus, elle lui suggère de préciser un mécanisme de suivi de son plan stratégique, incluant son plan de réussite. Enfin, la Commission suggère au Collège de procéder à une analyse approfondie des caractéristiques de sa population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi qu'à l'identification des obstacles liés à la réussite de façon à mettre en évidence les enjeux déterminant le choix des objectifs poursuivis par le plan de réussite.

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

Le cas échéant, les jugements et avis émis dans ce rapport ont préséance sur ceux émis lors de l'évaluation du plan précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse : Alla Mitriashkina