



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2015-2020

du Collège Lionel-Groulx

Février 2017

Introduction

Le *Plan stratégique 2015-2020* du Collège Lionel-Groulx couvre les années 2015 à 2020. Il a été adopté par le conseil d'administration du Collège le 12 mai 2015 et a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 10 janvier 2017.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 22 février 2017. 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 Lionel-Groulx couvre la période de 2015 à 2020, soit une durée de cinq ans. Il a été élaboré au terme d'un processus de consultation au cours duquel la communauté du Collège et ses partenaires ont pu s'exprimer lors de forums et d'ateliers qui se sont échelonnés du printemps 2014 au printemps 2015. Durant cet exercice de consultation, 10 thèmes traitant de grands enjeux en enseignement supérieur, dont la réussite éducative, l'internationalisation des programmes d'études et le milieu de vie, ont été abordés.

Le plan débute par un mot du directeur général qui porte un regard sur la création des cégeps et leur mission. S'en suivent deux diagrammes représentant la composition de la population étudiante du Collège selon le type de formation reçue. La mission du Collège, sa vision et ses valeurs sont ensuite présentées, suivies d'une section portant sur le processus de consultation. Finalement, le plan stratégique expose les quatre enjeux retenus par le Collège et chacun d'eux est expliqué, puis décomposé en objectifs dans un tableau qui présente de façon systématique les axes d'intervention, les objectifs et les critères d'évaluation.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique 2015-2020* du Collège Lionel-Groulx répond aux dispositions de l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. En effet, le Collège rend son plan stratégique disponible sur son site Internet et la facture de celui-ci le rend intelligible. Il couvre une période de plusieurs années, il comporte les objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission et ceux-ci tiennent compte des objectifs du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). En outre, le plan stratégique du Collège intègre un plan de réussite.

L'article 16.2 de la Loi oblige les collèges à rendre disponible un document destiné aux étudiants et aux membres du personnel expliquant le plan de réussite. Le Collège a informé la Commission qu'il rendait son plan de réussite disponible aux étudiants par une page de l'agenda et qu'il avait produit une brochure, qui a été remise aux membres du personnel, expliquant les grandes lignes du plan de réussite.

En accord avec l'article 17.0.2 de la Loi, le projet de 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

Le plan stratégique du Collège expose les défis actuels auxquels il fait face notamment la croissance de sa population étudiante et l'émergence de nouveaux secteurs d'activités économiques dans la région des Basses-Laurentides tels que l'agroalimentaire et l'aéronautique. Bien que certains éléments relatifs aux environnements interne et externe du Collège puissent toutefois être constatés dans les paragraphes qui accompagnent chacune des orientations, le plan stratégique du Collège ne présente aucune analyse de sa situation qui justifie ses priorités stratégiques. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège de présenter dans son plan stratégique les principaux constats de son analyse de situation afin de bien mettre en évidence les enjeux déterminants dans ses choix stratégiques.

Les orientations

Le plan stratégique s'articule autour de quatre orientations qui s'inscrivent dans une approche humaniste et citoyenne. La première consiste à enrichir la conception et l'approche de la réussite éducative. La deuxième est d'établir les conditions d'enseignement supérieur selon une approche innovatrice au service de l'éducation. La troisième orientation est de favoriser l'engagement, la collaboration et la curiosité de la communauté collégiale. Finalement, la quatrième et dernière orientation est d'assumer un leadership sur le plan du développement régional et de la formation de la main-d'œuvre spécialisée dans un contexte national. Les orientations du plan sont liées à la mission du Collège et à la vision retenue.

Les objectifs stratégiques

Pour incarner ses orientations dans des actions concrètes, le plan dispose de 20 objectifs. Quatre d'entre eux portent spécifiquement sur la réussite. Parmi les objectifs que le Collège s'est fixés, notons l'amélioration des interventions sur les facteurs de la réussite et le soutien des partenaires de la communauté qui sont deux objectifs auxquels le Collège a rattaché un taux en guise d'indicateurs, mais pour lesquels aucune cible n'est précisée. La Commission remarque que pour ses objectifs, le Collège ne précise pas de résultats attendus mesurables. De plus, dans la plupart des cas, 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 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

Pour chacun des objectifs de son plan stratégique, le Collège a déterminé des critères d'évaluation dont certains sont des moyens à mettre en œuvre. Cependant, le plan stratégique ne prévoit pas de mécanisme permettant de déterminer des moyens ni de mécanisme de suivi des actions mises en œuvre. De plus, les responsabilités de la mise en œuvre des actions et de son suivi ne sont pas précisées. Ainsi, la Commission invite le Collège à préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique du Collège ne prévoit pas de mécanisme de suivi qui lui permettrait de suivre la progression vers les résultats, de réviser son plan et au besoin de l'actualiser. De plus, les responsabilités du suivi des résultats ne sont pas précisées. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de préciser un mécanisme de suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est intégré au plan stratégique par sa première orientation. 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

La Commission estime que le *Plan stratégique 2015-2020*, incluant le plan de réussite, du Collège Lionel-Groulx **est conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Par ailleurs, la Commission juge que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Elle lui recommande donc de présenter dans son plan stratégique les principaux constats de son analyse de la situation afin de bien mettre en évidence les enjeux déterminants dans ses choix stratégiques. La Commission recommande également 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. Elle lui suggère aussi de préciser un mécanisme de suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite. Finalement, 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 aux recommandations formulées 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 de stratégique précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse : Guillaume Cimon

COPIE CERTIFIÉE CONFORME