



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2019-2024

du Cégep de Saint-Jérôme

Juin 2020

Introduction

La *Planification stratégique 2019-2024* du Cégep de Saint-Jérôme a été adoptée par le conseil d'administration le 18 juin 2019. Le *Plan directeur de la réussite*, qui couvre les mêmes années, a été adopté par le conseil d'administration le 28 janvier 2020. Ces documents ont été reçus à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 6 février 2020.

La Commission a évalué la planification stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 18 juin 2020. 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

La quatrième planification stratégique du Cégep de Saint-Jérôme couvre la période de 2019 à 2024, soit une durée de cinq ans. Elle présente quelques caractéristiques du Collège, sa démarche d'élaboration et de consultation ainsi qu'un rappel de sa mission, de sa vision et de ses valeurs. Cette planification a été rédigée à la suite du bilan du *Plan stratégique et de réussite 2014-2019*, complété en novembre 2019, et du bilan du *Plan de réussite éducative 2014-2019*, réalisé à son terme.

La planification stratégique s'articule autour de 6 orientations qui se déclinent en 12 projets porteurs desquels découlent 37 objectifs accompagnés d'indicateurs. Le plan de réussite est intégré à la planification stratégique par le biais du projet porteur *soutenir la réussite étudiante* de la 1^{re} aspiration. Il est détaillé dans le *Plan directeur de la réussite éducative*, qui couvre la même période que la planification stratégique.

Évaluation du plan

La conformité

La *Planification stratégique 2019-2024*, incluant le plan de réussite, du Cégep de Saint-Jérôme comprend tous les éléments prescrits par la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Conformément à l'article 16.1 de la Loi, la planification stratégique couvre une période de plusieurs années et elle intègre un plan de réussite. Elle comporte également l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission, en plus de tenir compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Cette planification stratégique est disponible sur le site Internet de l'établissement.

Conformément à l'article 16.2 de la Loi, un document expliquant le plan de réussite de manière claire et adaptée aux étudiants et aux membres du personnel du Collège est disponible.

Enfin, le projet de planification stratégique a été soumis à la Commission des études pour les matières qui relèvent de sa compétence, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans sa *Planification stratégique 2019-2024*, incluant le plan de réussite, le Collège précise qu'une analyse de son environnement interne et externe a été réalisée à la suite du bilan du plan stratégique précédent. Quelques constats sont énumérés, tels que les prévisions d'augmentation de la population étudiante, le vaste territoire desservi par le Collège, les enjeux liés au recrutement de la main-d'œuvre et la diversité grandissante des besoins des étudiants.

Les orientations

La *Planification stratégique 2019-2024*, incluant le plan de réussite, s'articule autour de six aspirations. Ces dernières se morcellent en 12 projets porteurs qui concernent la réussite étudiante et professionnelle, l'offre d'un milieu sain, le développement durable, l'innovation dans la formation, la culture numérique, ainsi que la réaction du Collège face aux changements. Des liens peuvent être établis entre les orientations du plan et la mission ainsi que la vision du Collège.

Les objectifs stratégiques

La planification stratégique, incluant le plan de réussite, comprend 37 objectifs clairement formulés et liés aux orientations. Ces objectifs visent notamment le soutien à la réussite éducative et professionnelle, la croissance du sentiment d'appartenance, le développement durable, l'innovation pédagogique ainsi que le développement des compétences numériques. Des indicateurs sont associés à chacun de ces objectifs. Néanmoins, la Commission remarque que les objectifs ne sont pas accompagnés de résultats attendus. Pour cette raison, elle estime que le Collège pourrait avoir de la difficulté à assurer le suivi des résultats obtenus en regard des objectifs fixés à sa planification stratégique et à en rendre compte annuellement, comme la Loi le prévoit à l'article 27.1. En conséquence,

la Commission recommande au Cégep de Saint-Jérôme de préciser, pour chacun des objectifs de la Planification stratégique 2019-2024, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables.

Le mécanisme de mise en œuvre

La *Planification stratégique 2019-2024*, prévoit l'élaboration d'un plan d'action annuel de mise en œuvre et de son bilan annuel. Toutefois, la Commission constate que les responsabilités associées au mécanisme de mise en œuvre ne sont pas mentionnées dans la planification stratégique, ce qu'elle l'**invite** à faire.

Le mécanisme de suivi des résultats

La Commission constate que la planification stratégique ne contient pas de mécanisme de suivi des résultats au regard des objectifs fixés, qu'elle ne précise pas les responsables du suivi et qu'elle n'inclut pas de mécanisme de révision annuelle permettant son actualisation. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Collège de préciser, dans son plan stratégique, un mécanisme de suivi des résultats et d'actualisation du plan ainsi que le partage des responsabilités leur étant associées.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est intégré à la planification stratégique du Collège à travers le premier projet porteur de la première aspiration. Il est détaillé dans le *Plan directeur de la réussite éducative 2019-2024*. Ce dernier présente l'analyse des indicateurs de réussite et des caractéristiques des étudiants, la composition des comités liés à la réussite, le mandat de chacun de ces comités ainsi que les principaux moyens prévus pour atteindre chacun des trois objectifs. Le *Plan directeur de la réussite éducative 2019-2024* ne précise pas les résultats attendus en lien avec ces objectifs, mais comprend les indicateurs qui leur sont associés. Le Plan directeur de la réussite éducative décrit les mécanismes de mise en œuvre et de suivi des résultats. En effet, il mentionne que le comité directeur produit le plan d'action annuel qui guide les plans d'action des services et des départements. Il précise également que la Direction adjointe aux études et le conseiller pédagogique responsable de la réussite présentent un suivi annuel de l'atteinte des objectifs au comité directeur à partir des bilans annuels des plans d'action des services et des départements.

Conclusion

La Commission estime que la *Planification stratégique 2019-2024*, incluant le plan de réussite, du Cégep de Saint-Jérôme est **conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Par ailleurs la planification stratégique, incluant le plan de réussite, **ne comprend pas tous les éléments essentiels** susceptibles d'en assurer l'efficacité. À cet effet, la Commission rappelle au Cégep de Saint-Jérôme qu'elle lui recommande de préciser, pour chacun des objectifs de la *Planification stratégique 2019-2024*, incluant le plan de réussite, des résultats attendus mesurables. Elle a également suggéré au Collège de préciser, dans son plan stratégique, un mécanisme de suivi des résultats et d'actualisation du plan ainsi que le partage des responsabilités leur étant associées.

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,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Murielle Lanciault'.

Murielle Lanciault, présidente

Recherche et analyse : Elyse Beaubien