

**1.0 Gouvernance et  
responsabilisation****Plan stratégique****Mode de fonctionnement**

## **Plan stratégique**

**TABLE DES MATIÈRES**

But et portée.....	1
Obligations .....	3
Publication du plan stratégique.....	3
Présentation du plan stratégique .....	4
Résumé des responsabilités .....	4
Collèges d'arts appliqués et de technologie .....	4
Ministère de la Formation et des Collèges et Universités .....	5
Annexe : Format du plan stratégique des collèges et lignes directrices sur le contenu.....	6

## **But et portée**

L'article 4 de la [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#) autorise le ministre de la Formation et des Collèges et Universités à donner des directives en matière de politique au sujet de la manière dont les collèges doivent réaliser leurs objets ou diriger leurs affaires. Conformément aux pouvoirs qui lui sont conférés, le ministre a donné une directive exécutoire sur la gouvernance et la responsabilisation. L'article 8 du [Règlement de l'Ontario 34/03](#), pris en application de la [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#), précise que les collèges sont tenus de produire un plan stratégique qu'ils soumettront au ministre de la Formation et des Collèges et Universités et qu'ils rendront public.

Un plan stratégique énonce les grandes orientations établies par un collège dans le cadre des objets généraux attribués aux collèges dans la [Loi de 2002 sur les collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario](#) et permet la diffusion des renseignements qu'il contient auprès du milieu collégial, du grand public et du gouvernement. Le processus de planification stratégique donne à chaque collège un moyen d'établir la direction dans laquelle il compte s'engager, de prévoir l'environnement changeant dans lequel il évoluera pour mieux y répondre, de porter un regard critique sur ses forces et ses faiblesses et de dégager un consensus parmi les membres du conseil d'administration et les autres membres clés du milieu collégial.

En outre, le ministère de la Formation et des Collèges et Universités s'appuie sur les renseignements contenus dans les plans stratégiques des collèges afin de conseiller le gouvernement en matière de planification et d'élaboration de politiques.

Le plan stratégique tient compte de l'environnement général dans lequel évolue le collège, y compris du cadre législatif (p. ex., la [Loi de 2000 favorisant le choix et l'excellence au niveau postsecondaire](#)), des orientations et des priorités générales du gouvernement en matière d'enseignement postsecondaire et des engagements financiers de la province. Les orientations et les priorités du gouvernement en matière d'enseignement postsecondaire peuvent être puisées à même des documents tels que le discours du Trône, le budget et le plan d'activités annuel du ministère de la Formation et des Collèges et Universités. En outre, le ministre de la Formation et des Collèges et Universités rencontre régulièrement l'Assemblée générale de l'Association des collèges d'arts appliqués et de technologie de l'Ontario (ACAATO), à laquelle il transmet cette information. On s'entend généralement pour reconnaître que de nombreux impondérables et facteurs peuvent influencer sur l'environnement dans lequel un collège évolue (p. ex., l'économie, la situation financière du gouvernement et les effectifs, pour n'en nommer que quelques-uns). Le plan stratégique n'est donc pas un document immuable.

Le présent mode de fonctionnement, qui s'applique à tous les collèges, fixe les exigences minimales relatives au plan stratégique.

### **Obligations**

Chaque collège doit en tout temps être régi par un plan stratégique ayant été approuvé par son conseil d'administration. La durée d'application du plan doit être clairement énoncée et ne peut être inférieure à trois ans. Le conseil d'administration du collège y apportera les modifications jugées nécessaires.

Ce document public vise à présenter la vision, les activités de base ainsi que les objectifs à long terme du collège tels qu'établis par le conseil d'administration. Le plan stratégique doit ainsi expliquer aux diverses collectivités l'importance relative qui sera accordée à certains aspects spécialisés, reflétant par exemple des particularités locales ou régionales, une mise en valeur de la localité ou de la région, d'une industrie ou d'un secteur, ou encore les besoins particuliers de types ou groupes précis d'étudiants.

Lors de l'élaboration du plan stratégique, le collège doit solliciter et prendre en compte les vues d'un vaste éventail de personnes et d'organismes susceptibles de s'intéresser à ses activités, tant au sein du collège qu'à l'extérieur de celui-ci.

Le collège doit établir la façon dont le rapport sera élaboré et présenté pour que ce rapport reflète adéquatement la culture et les circonstances locales. Le format du plan stratégique suivra la table des matières et les lignes directrices dans l'annexe A du présent mode de fonctionnement.

On s'entend généralement pour reconnaître qu'en protégeant sa position concurrentielle sur le marché. Le collège tâchera cependant de concilier l'exigence de transparence et celle de la protection des renseignements exclusifs d'intérêt commercial.

### **Publication du plan stratégique**

Le plan stratégique doit être rendu public. Le collège l'affichera sur son site Web. Les personnes n'ayant pas accès à Internet pourront en obtenir un exemplaire gratuitement, sur demande.

## Présentation du plan stratégique

Après approbation du plan stratégique par son conseil d'administration, le collège le transmettra par courriel à la directrice ou au directeur de la Responsabilisation du secteur postsecondaire au sein du ministère de la Formation et des Collèges et Universités, à [colleges.branch@ontario.ca](mailto:colleges.branch@ontario.ca),

Le plan doit être mis à jour, le cas échéant. Il doit être complètement revu au moins tous les cinq ans. Les versions révisées du plan doivent être transmises au ministère et doivent être affichées sur le site Web du collège. Pour de plus amples renseignements sur ce mode de fonctionnement, veuillez cliquer sur le lien fourni pour communiquer avec la [personne-ressource du ministère](#) désignée dont le nom figure sur la liste des personnes-ressources sur le site Web.

## Résumé des responsabilités

### Collèges d'arts appliqués et de technologie

Le conseil d'administration doit :

- assurer la participation du milieu collégial à l'élaboration du plan stratégique.
- veiller à ce que le plan stratégique tienne compte du mandat des collèges prescrit par la loi visant à offrir un vaste programme d'enseignement postsecondaire et de formation axé sur la carrière pour aider des personnes à trouver et à garder un emploi, répondre aux besoins des employeurs et au milieu de travail changeant, et contribuer au développement socio-économique de leurs communautés locales et variées.
- élaborer et mettre en œuvre le plan stratégique de façon conforme aux orientations et aux priorités du gouvernement.
- rendre public le plan stratégique.
- transmettre les versions révisées du plan stratégique au ministère ainsi qu'au Conseil de la rémunération et des nominations dans les collèges.
- intégrer le plan stratégique et le cycle annuel de planification du plan d'activités et de production du rapport annuel.

**Ministère de la Formation et des Collèges et Universités**

Le ministère doit :

- s'appuyer sur les plans stratégiques des collèges pour conseiller le gouvernement en matière de planification et d'élaboration des politiques.
- s'assurer que les collèges contribuent collectivement à la réalisation des objectifs établis par le gouvernement en ce qui concerne les collèges et à la satisfaction des besoins économiques et sociaux de la province.
- engager un dialogue avec le conseil d'administration du collège afin de cerner les mesures correctives nécessaires lorsque des lacunes ou des besoins insatisfaits se manifestent dans la collectivité.
- collaborer avec le réseau collégial ou avec un collège particulier afin de faciliter la mise en œuvre des mesures correctives appropriées lorsque les priorités provinciales ou les objectifs fixés ne sont pas atteints.

## Annexe A

### **Format du plan stratégique des collèges et lignes directrices sur le contenu**

La table des matières aidera les collèges à préparer des plans stratégiques qui sont vastes et cohérents pour les besoins respectifs de chaque milieu collégial et du ministère de la Formation et des Collèges et Universités. La présentation matérielle devrait être comme suit :

- 8 ½" x 11";
- Mise en page en format portrait (pas de dépliant ou de grande page);
- Affichage sur le site Web du collège en format Pdf (pas de chapitres distincts).

### **Plan stratégique des collèges : Table des matières**

#### Message de la présidente ou du président du conseil

Des commentaires généraux sur le récent passé stratégique du collège et les changements qui se sont produits au cours de cette période et les grandes orientations visées par le collège. Présentation de l'approche thématique et de la nature de l'actuel plan stratégique.

#### Message de la présidente ou du président

Plus spécifique que le message de la présidente ou du président du conseil, cette section doit fournir des détails sur certains points saillants atteints par le passé et sur les éventuels enjeux pouvant se présenter en faisant progresser le collège sur le plan stratégique. Cela pourrait comprendre les tendances en matière d'effectifs, les éléments démographiques, les partenariats, et les questions financières en rapport avec le plan stratégique du collège. Cela pourrait faire office de sommaire du plan stratégique.

#### Vision, mission, valeurs

Cette section a pour but d'identifier le fondement philosophico-stratégique du collège.

#### Analyse du contexte

Cette section énonce le contexte interne/externe du plan stratégique. Ses volets servent d'incitations à la planification stratégique. Elle évalue les points forts et les points faibles à l'interne et à l'externe, les possibilités/les lacunes du collège, y compris les questions démographiques et financières, les questions économiques externes, etc.

#### Rapport des objectifs de l'année antérieure (ou des années antérieures)

Cette section présente les progrès accomplis, les échecs, et les succès obtenus relativement aux précédents objectifs stratégiques. Elle doit mettre en exergue des réussites et des enjeux clés de la précédente période et donner des indications sur quelques-uns des enseignements tirés.

### Priorités stratégiques

Cette section doit contenir un récapitulatif ainsi qu'une description détaillée des principaux plans et priorités stratégiques pour la prochaine période. Les priorités stratégiques doivent englober les indicateurs clés de performance et les étapes importantes qui définissent les points de référence ciblés pour une application réussie du plan stratégique dans son ensemble et par rapport à chaque priorité particulière.

### Stratégie de mise en œuvre

Les collèges doivent indiquer leur plan de mise en œuvre par étapes, leurs échéanciers, et leurs étapes clés comme mode d'évaluation du succès et pour anticiper et prévoir une correction, le cas échéant. Il peut être question de la manière dont les stratégies sont commercialisées à l'interne et à l'externe, de la manière dont le budget du plan est établi, et de la façon dont il cadre avec les principales responsabilités financières du collège.

### Annexe

Fournir la liste des membres du conseil d'administration du collège, des administratrices ou administrateurs, des directrices ou directeurs des études, des directrices ou directeurs de l'administration, des présidentes ou présidents des unités locales de négociation, des présidentes ou présidents des fédérations d'étudiants, et des autres partenaires, s'il y a lieu.