

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2010-2015

Cégep de Thetford

Février 2011

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le Plan stratégique 2010-2015 du Cégep de Thetford a été adopté par le conseil d'administration le 21 avril 2010. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 30 septembre 2010.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 17 février 2011. 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 Cégep de Thetford couvre la période de 2010 à 2015, soit une durée de cinq ans.

Après avoir présenté une analyse de la situation qui lui permet de dégager ses forces et ses contraintes, le Collège cerne les trois enjeux qui orientent son plan stratégique. L'énoncé de la mission et de la vision du Collège amène la précision des valeurs qui sous-tendent la mise en œuvre du plan. À chacune des orientations stratégiques sont associés des objectifs stratégiques et, pour chacun d'eux, des indicateurs de même que des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre sont précisés. Finalement, le plan de la réussite est introduit et les modalités de suivi du plan stratégique sont mentionnées. Un tiré à part précise le processus de révision et d'actualisation du plan stratégique de façon plus opérationnelle.

La démarche d'élaboration du plan stratégique retenue par le Collège se base essentiellement sur le bilan du plan précédent, réalisé dans le cadre de l'autoévaluation de l'efficacité du plan stratégique, ainsi que sur une consultation de la communauté collégiale et locale tenue à mi-parcours du premier plan.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique 2010-2015 du Cégep de Thetford se conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du MELS. Il couvre plusieurs années. Le plan comporte l'ensemble des objectifs stratégiques poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission et des moyens sont prévus pour y arriver. Le plan stratégique intègre le plan de réussite. La Commission des études s'est prononcée sur les éléments relevant de sa compétence, comme le veut l'article 17.0.2 de la Loi.

Le Cégep de Thetford a produit une version abrégée de son plan stratégique. La présentation du plan y est efficace et le rend intelligible, entre autres, du fait d'un tableau exposant les orientations et objectifs stratégiques ainsi que les cibles et les moyens retenus. Le plan a été présenté à l'ensemble de la communauté en juin 2010 et sa version abrégée a été distribuée à l'ensemble de la communauté lors de la rentrée scolaire de l'automne. Conformément à la Loi, un document expliquant le plan de réussite destiné à la diffusion a été remis aux étudiants. Il est rédigé de manière claire et accessible.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le plan stratégique 2010-2015 du Cégep de Thetford, incluant le plan de réussite, se base sur une nouvelle analyse de la situation qui a le mérite de bien enraciner l'ensemble du plan. Elle couvre le contexte du Collège sur le plan externe, mais plus encore sur le plan interne en cernant ses forces et ses contraintes, ce qui lui permet de dégager trois grands enjeux : le recrutement, la réussite et le rayonnement.

Les orientations

Le Collège a le souci d'introduire, pour chacune des orientations, son lien aux enjeux, à la mission ainsi qu'à la vision du Collège. Il a formulé cinq orientations qui convergent toutes vers la réalisation de la mission du Collège. Si les thèmes abordés par ces orientations sont en continuité avec ceux du plan précédent, il ressort que le Collège a voulu en restreindre

le nombre et leur portée de façon à les rendre plus réalistes et signifiantes. Le développement d'une culture collégiale axée sur l'innovation, l'affirmation d'un milieu de vie dynamique et attachant, l'implication significative du Collège dans sa région, mais aussi au sein du monde de l'éducation globalement, le déploiement d'une image de marque et l'optimisation continue de l'ensemble de ces performances constituent les cinq orientations du Collège.

Les objectifs stratégiques

Le Collège cerne entre deux et quatre objectifs par orientation. Parmi ces objectifs, citons le développement de projets, l'innovation et la créativité, la création d'une dynamique d'équipe pour l'ensemble du Collège, la consolidation de la position institutionnelle comme pôle d'attraction régionale, l'accentuation de la visibilité médiatique et l'optimisation de l'utilisation des ressources pédagogiques.

Pour chacun de ces objectifs, le Collège précise des cibles qui sont formulées sous forme d'objectif ou qui correspondent à des moyens. De plus, la Commission note que la mesure de la progression vers l'atteinte de chaque objectif en recourant aux indicateurs établis, qui sont par ailleurs généralement pertinents, posera problème du fait que les objectifs ne sont pas toujours formulés sous forme de résultats attendus. La Commission estime que le Collège pourrait avoir de la difficulté à faire état annuellement, comme le prévoit l'article 27.1 de la Loi, des résultats obtenus en regard des objectifs fixés par le plan stratégique. Ainsi, la Commission **suggère** au Collège de préciser les résultats attendus pour chacun des objectifs du plan stratégique.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, présente des moyens associés aux objectifs. Il comprend un mécanisme de mise en œuvre des moyens initiés par la Direction générale du Collège à travers son plan de travail annuel. Ce plan de travail guidera chacune des directions du Collège dans la répartition au sein de son équipe des moyens à réaliser pour atteindre les objectifs stratégiques du plan. Un bilan de mise en œuvre pour chacune des directions à la fin de chaque session devrait permettre à la Direction générale de produire une synthèse présentée annuellement sur l'état d'avancement des réalisations prévues au plan de travail.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le Cégep de Thetford institue par son plan stratégique 2010-2015, incluant le plan de réussite, une nouvelle instance de suivi des résultats. Pour favoriser l'implication de la communauté dans la réalisation de son plan stratégique et pour en renforcer le caractère évolutif selon la réalité changeante, le Collège prévoit réunir trois fois l'an le Forum stratégique. Cette instance regroupe les représentants de l'ensemble des personnes qui assument des responsabilités dans la mise en œuvre du plan. Le mandat de cette instance est de dresser des bilans périodiques de réalisation et d'actualisation du plan stratégique. Ces bilans seront soumis à l'étude du comité de gestion du Cégep et serviront à sa reddition de comptes au conseil d'administration et organismes gouvernementaux.

Le plan de réussite

Le plan de la réussite 2010-2015 est détaillé dans un document qui accompagne le plan stratégique, dont il constitue un enjeu. De façon plus spécifique dans le plan stratégique, la mise en œuvre du plan de réussite est considérée comme le moyen à entreprendre afin d'améliorer l'ensemble des indicateurs de réussite au Collège qui est une des cibles liées à l'objectif portant sur l'optimisation de l'utilisation des ressources dédiées à la pédagogie. Le plan de réussite est complété par un plan d'action qui prévoit, pour chacune des années du plan, la mise en œuvre d'interventions prioritaires permettant de remplir les engagements articulés autour de cinq grands axes d'intervention.

Conclusion

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le plan stratégique du Cégep de Thetford, incluant le plan de réussite, couvrant les années de 2010 à 2015 est conforme aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Le plan stratégique du Cégep de Thetford, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Toutefois, la Commission suggère au Collège, pour rendre possible le suivi annuel des résultats, de préciser des résultats attendus pour chacun des objectifs du plan stratégique.

Commission de l'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président par intérim

Recherche et analyse : Nathalie Thibault, agente de recherche