

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2010-2015

Cégep de Trois-Rivières

Septembre 2011

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le *Plan stratégique 2010-2015, l'ambition de réussir* du Cégep de Trois-Rivières a été adopté par le conseil d'administration le 28 juin 2010. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 16 août 2010.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 21 septembre 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 Trois-Rivières couvre la période de 2010 à 2015, soit une durée de cinq ans.

L'élaboration du nouveau plan stratégique a été précédée de l'évaluation du premier plan. Celle-ci a servi d'assise au *Plan stratégique 2010-2015*. Le processus d'élaboration du plan s'est échelonné de février à juin 2010. Le Collège a procédé à une vaste consultation. Toutes les catégories de personnel ont été appelées à se prononcer sur les valeurs, les enjeux et les orientations du plan en lien avec la mission du Collège.

Le plan présente la mission du Collège, ses valeurs et ses convictions, et la vision qu'il projette de lui-même ce qui donne une perspective au plan stratégique. Celui-ci comprend une analyse actualisée des environnements externe et interne du Collège. Le plan s'articule autour de quatre orientations qui découlent des enjeux qu'il a ciblés lors de l'analyse de sa situation. Chaque orientation contient un certain nombre d'objectifs stratégiques. Des résultats attendus accompagnés d'indicateurs sont inclus dans le plan. Celui-ci précise aussi les priorités que le Collège se donne et qui le guident dans le choix des moyens à mettre en œuvre.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep contient les éléments prévus dans la Loi : il tient compte de la situation du Collège et des orientations stratégiques du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS); il comporte les objectifs que le Collège se donne; il intègre le plan de réussite du Cégep, il couvre plusieurs années, et il est rendu public; un document clair et intelligible expliquant le plan de réussite est distribué aux élèves et aux membres du personnel du Collège. Le projet de plan stratégique a été soumis à la Commission des études avant d'être adopté par le conseil d'administration.

Une version électronique du plan stratégique qui inclut le plan de réussite est disponible sur le site Internet du Collège.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Pour élaborer son nouveau plan stratégique, le Collège a tenu compte des constats découlant de l'autoévaluation du plan stratégique précédent. De plus, il a réalisé une vaste consultation auprès du milieu interne et externe. Ainsi, des consultations en ligne (questionnaire) ont été faites auprès du personnel et des étudiants et des rencontres ont été tenues avec les comités de programme ainsi qu'avec les divers services et les diverses directions. Enfin, des partenaires externes ont été rencontrés. Le plan fait état des principaux éléments de contexte observés ainsi que des enjeux en découlant.

L'analyse de son environnement touche des thèmes comme la baisse démographique, la relève, le décrochage scolaire et la persévérance aux études, l'exode des étudiants vers les grands centres, la mondialisation de l'économie, la gestion et la reddition de comptes. Cette analyse l'a amené à déterminer des enjeux. Ainsi, l'amélioration de la réussite scolaire, le recrutement d'étudiants et d'enseignants, le développement et la consolidation des programmes, la mise en place d'un dispositif de recherche qui répond aux besoins de la société du savoir dans un contexte de mondialisation, le développement des ressources humaines et la consolidation de la participation du Collège à la production d'évènements culturels et à la mise en valeur de Trois-Rivières comme ville de culture sont des exemples de défis que le Collège aura à relever.

Les orientations

Le plan stratégique du Collège s'articule autour de quatre orientations qui touchent le cheminement scolaire, la pertinence et la qualité de l'offre de formation, la consolidation et le développement de partenariats et la qualité de l'environnement éducatif et de travail.

Les orientations sont en lien avec les enjeux qui découlent de l'analyse de situation réalisée par le Collège. Elles prennent également appui sur les différents volets de la mission du Collège, soit de contribuer à l'implantation et à la diffusion de technologies nouvelles ainsi qu'au développement de la région, d'effectuer et de soutenir la recherche en pédagogie, de fournir à son milieu des services et des équipements à des fins culturelles, sportives, sociales et scientifiques, et de collaborer à la réalisation d'ententes qui concernent les priorités régionales, notamment adapter ses activités aux particularités régionales, s'investir dans le développement régional et favoriser la recherche et l'innovation. Les orientations s'inspirent également des valeurs organisationnelles, de la vision du Collège ainsi que des orientations du Ministère.

Les objectifs stratégiques

Le Cégep s'est donné vingt-cinq objectifs en lien avec les quatre orientations de son plan stratégique et les enjeux qui découlent de son analyse de situation. Cinq objectifs sont en lien avec la première orientation, qui concerne la réussite. Il y a entre cinq et huit objectifs pour chacune des autres orientations.

Parmi les principaux objectifs que le Collège s'est fixés, citons ceux de consolider les mesures de soutien et d'aide à la réussite, de développer une meilleure connaissance des étudiants à risque, de s'assurer de la pertinence de ses programmes, de développer le Service de reconnaissance des acquis, de poursuivre l'amélioration des infrastructures, d'offrir des activités parascolaires et d'accroître la participation du Collège à la production d'évènements culturels et sportifs d'envergure.

Le Collège a déterminé des résultats attendus pour chaque objectif de son plan stratégique, incluant le plan de réussite. Néanmoins, la Commission constate que certaines cibles et certains indicateurs ne sont pas formulés de façon à permettre de mesurer l'atteinte des résultats. La Commission invite donc le Cégep à préciser les indicateurs et les cibles de son plan.

Le mécanisme de mise en œuvre

Dans son plan stratégique, qui inclut son plan de réussite, le Collège indique pour chaque objectif les mesures qu'il va reconduire et il indique des axes d'intervention ou ses priorités, qui vont guider le choix de nouvelles mesures pour atteindre les objectifs qu'il s'est fixés. Toutefois, la Commission observe que le plan ne comprend pas de mécanisme de mise en œuvre qui précise les principaux responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre du plan et qui inclut un calendrier de planification. Aussi, la Commission *suggère* au Collège de préciser dans son plan un tel mécanisme de suivi de mise en œuvre.

Le mécanisme de suivi des résultats

Dans son plan stratégique incluant son plan de réussite, le Cégep n'a pas prévu de mécanisme de suivi des résultats lui permettant de faire le suivi de la progression du niveau d'atteinte des objectifs, de réviser son plan en fonction des résultats obtenus et de l'actualiser, au besoin, ainsi que de préciser les responsabilités et d'établir un calendrier de suivi. Par conséquent, 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 à la première orientation du plan stratégique, qui est de «Définir et mettre en œuvre un plan en vue d'améliorer la réussite aux cours, la persévérance scolaire et la diplomation aux études».

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission constate que le plan stratégique du Cégep de Trois-Rivières respecte les dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

La Commission estime que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Elle lui a toutefois suggéré de préciser dans son plan les mécanismes de mise en œuvre et de suivi des résultats.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Hélène Gaudreau, secrétaire générale par intérim