

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2011-2016 du Cégep de la Gaspésie et des Îles

Juin 2014

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique du Cégep de la Gaspésie et des Îles couvre les années 2011 à 2016. Il a été adopté par le conseil d'administration le 29 juin 2011 et reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 19 décembre 2013.

La Commission a évalué le plan stratégique du Cégep lors de sa réunion tenue le 10 juin 2014. 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 la Gaspésie et des Îles couvre la période de 2011 à 2016. Les activités d'enseignement du Cégep sont réparties entre le Campus de Gaspé (sections francophone et anglophone), l'École des pêches et de l'aquaculture du Québec à Grande-Rivière (EPAQ), le Campus des Îles-de-la-Madeleine et le Campus de Carleton-sur-Mer.

Le plan stratégique inclut une brève présentation de l'établissement, rappelle la mission, la vision, les valeurs ainsi que le projet éducatif du Cégep et décrit la démarche d'élaboration du plan. Un bilan de la planification stratégique précédente est abordé et le document fait état de l'analyse de la situation des environnements interne et externe du Cégep. Le plan s'articule autour de quatre orientations qui se déclinent en douze objectifs. Le plan de réussite est intégré dans le plan stratégique par le premier objectif de la deuxième orientation et il est détaillé dans un document distinct.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep de la Gaspésie et des Îles comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte notamment de la situation du Cégep et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le plan couvre une période de plusieurs années. Il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission et des moyens à mettre en œuvre pour chacun des objectifs. Le plan stratégique intègre le plan de réussite par le premier objectif de la deuxième orientation et il est détaillé dans un document distinct. Les versions intégrales du plan stratégique et du plan de réussite sont rendues publiques par l'entremise du site Internet du Cégep. Les documents sont rédigés de manière claire et accessible.

Les sections du plan stratégique qui relèvent de la compétence de la Commission des études lui ont été soumises avant qu'il soit adopté par le conseil d'administration, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le plan stratégique présente une analyse de la situation du Cégep en deux volets, soit la mention de faits saillants tirés du bilan de la planification stratégique 2005-2010 ainsi que la description des environnements interne et externe du Cégep.

Dans son bilan du plan stratégique précédent, le Cégep porte un regard critique sur les actions mises en œuvre, notamment en ce qui a trait au soutien à la réussite des étudiants ainsi qu'au développement des ressources humaines dans un contexte de renouvellement accéléré du personnel. Les thèmes abordés dans l'analyse de l'environnement externe touchent le portrait de la région, la présence de la concurrence, les priorités régionales en matière de développement ainsi que certaines règles prescrites par le MELS et le ministère des Finances. En ce qui a trait à l'environnement interne, le Cégep oriente son analyse vers le portrait de la clientèle, les programmes, les ressources humaines, la situation financière ainsi que les forces et faiblesses de l'établissement.

L'analyse de situation réalisée lors de l'élaboration du plan stratégique est diversifiée et reflète les particularités du Cégep.

Les orientations

Le plan stratégique du Cégep de la Gaspésie et des Îles s'articule autour de quatre orientations que le Cégep nomme *enjeux*. Ces orientations concernent le recrutement, la réussite, la mobilisation de la communauté collégiale ainsi que la contribution au développement à long terme de la région. Les orientations sont en lien avec la mission de l'établissement et la vision présentée dans le plan stratégique.

Les objectifs stratégiques

Le Cégep s'est donné 12 objectifs liés aux 4 orientations de son plan et à l'analyse de situation. Ces objectifs visent entre autres la rétention des clientèles régionales, l'augmentation de la clientèle adulte et du nombre d'étudiants internationaux, la mobilisation du personnel, la diplomation, le développement d'approches pédagogiques novatrices ainsi que la contribution au développement culturel, social, économique et scientifique de la région.

La Commission remarque que, pour plusieurs objectifs, le Cégep ne précise pas de résultats attendus mesurables. De plus, le Cégep n'a pas toujours déterminé les indicateurs qui lui permettraient de mesurer la progression vers l'atteinte de ses objectifs. La Commission estime que le Cégep 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 Cégep de la Gaspésie et des Îles de préciser, pour chacun de ses objectifs stratégiques, 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

Le *Plan stratégique 2011-2016* présente des moyens ou des pistes d'action pour atteindre chacun des objectifs de son plan. Toutefois, il ne comprend pas de mécanisme associé à la gestion de sa mise en œuvre. La Commission invite donc le Cégep à préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan stratégique.

Le mécanisme de suivi des résultats

Dans son plan stratégique, 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 sur une base annuelle et de l'actualiser, au besoin. C'est pourquoi la Commission *suggère* au Cégep de préciser un mécanisme de suivi de son plan stratégique.

Le plan de réussite

Le *Plan de réussite, de persévérance scolaire et de diplomation 2012-2016* est intégré au plan stratégique du Cégep à travers la deuxième orientation. Le contenu du plan de réussite est détaillé dans un document distinct.

Le plan stratégique comprend, dans son analyse de la situation, une analyse des caractéristiques de la population étudiante qui permet au Cégep de cerner les obstacles à la réussite.

À l'intérieur du document du plan de réussite, le Cégep précise des résultats attendus mesurables notamment liés à la réussite de l'épreuve uniforme de français, à la réussite en première session ainsi qu'au taux de réinscription en troisième session. Il définit également trois orientations d'actions auxquelles il associe différents moyens. De plus, le document présente les mécanismes de mise en œuvre qui relèvent de la responsabilité de la Direction des études. Des responsabilités sont aussi attribuées à chacun des campus qui ont le mandat de former un comité de réussite afin d'assurer la mise en œuvre des mesures locales et l'autorégulation de celles-ci. Chaque comité de réussite produit un rapport annuel décrivant les résultats des actions mises en œuvre. Le plan de réussite comprend un mécanisme de suivi des résultats dont la Direction des études est responsable et celle-ci diffuse un bilan du suivi annuel des résultats attendus.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2011-2016* du Cégep de la Gaspésie et des Îles est **conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel relatives au plan stratégique.

Toutefois, le plan stratégique ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. En ce sens, la Commission recommande au Cégep de préciser, pour chacun de ses objectifs stratégiques, 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 également de préciser un mécanisme de suivi de son plan stratégique.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse: Nancy Plamondon, agente de recherche