COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2015-2020

du Cégep de Thetford

Février 2016

Québec

Introduction

Le plan stratégique du Cégep de Thetford couvre les années 2015 à 2020. Il a été adopté par le conseil d'administration le 10 juin 2015 et reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 3 novembre 2015.

La Commission a évalué le plan stratégique du Cégep lors de sa réunion tenue le 4 février 2016. 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 2015 à 2020, soit une durée de cinq ans.

Le *Plan stratégique 2015-2020*, élaboré sur la base de l'évaluation du plan précédent, est présenté par le président du conseil d'administration puis par le directeur général. Il débute par l'exposé du contexte, des forces et des défis, proposant ainsi une analyse de la situation du Cégep. L'énoncé de mission de l'établissement de même que la vision, les valeurs et les priorités précèdent la présentation des enjeux. Ceux-ci sont détaillés en axes d'orientation et en objectifs. Une annexe établit les liens entre les objectifs, les indicateurs, les cibles et les mécanismes de suivi.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep de Thetford comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. En effet, il tient compte de la situation du Cégep, des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS) et il couvre une période de plusieurs années. Il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission. Le plan stratégique, dont la facture est intelligible et accessible, est rendu public par l'entremise du site Internet du Cégep.

La réussite apparaît d'abord dans le plan stratégique comme l'une des forces soulignées par le Cégep, puis elle constitue l'une des quatre priorités de celui-ci et enfin l'un des quatre enjeux du plan. Le plan de réussite est complètement intégré au plan stratégique. Bien que le site Internet du Cégep fasse état des mesures d'encadrement offertes et des centres d'aide existants, la Commission estime que, pour répondre à l'article 16.2 de la Loi, un document expliquant le plan de réussite, rédigé de manière claire et accessible, doit être distribué aux étudiants et aux membres du personnel afin qu'ils puissent établir le lien entre les mesures présentées et les objectifs poursuivis par le plan de réussite. Le Cégep est en voie de produire un document de promotion de la réussite auprès des étudiants, ce que la Commission lui ***suggère*** de réaliser dans les meilleurs délais.

La Commission des études s'est prononcée sur les éléments du plan stratégique relevant de sa compétence, comme le veut l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans son *Plan stratégique 2015-2020*, incluant le plan de réussite, le Cégep de Thetford présente une nouvelle analyse de sa situation qui est claire diversifiée, et ce, particulièrement pour ce qui concerne l'environnement interne. Ainsi, le cégep fait état de ses forces notamment celles de la qualité de l'enseignement et du dynamisme de son milieu de vie. Il présente l'environnement externe dans lequel il évolue et se positionne en tant qu'outil de développement régional. S'il dit détenir une réputation enviable, il soulève par ailleurs dans son environnement interne, l'offre limitée des programmes, la fragilité de certains d'entre eux, la rétention du personnel plus difficile en région et les ressources financières réduites. De cette analyse de situation découlent des priorités. Les ressources en sont une qui s'ajoute à celles déjà mises en valeur dans le plan précédent, soit le

rayonnement, la réussite et le recrutement. Ces priorités sont traduites en enjeux qui en précisent le sens.

Les orientations

Pour son plan stratégique, le Cégep a retenu 12 orientations stratégiques, qu'il nomme axes d'intervention, organisées autour des 4 enjeux. Ainsi, le Cégep formule des orientations précisant les enjeux du développement, de la réussite, de l'amélioration des performances et de la place qu'il occupe dans son milieu. La mission du Cégep a été prise en compte dans le choix des orientations et celles-ci sont en lien avec l'énoncé de vision.

Les objectifs stratégiques

Le plan stratégique du Cégep de Thetford compte 43 objectifs. Chacune des orientations comporte entre deux et six objectifs qui sont énoncés clairement et qui sont en lien avec l'orientation. Tous ces objectifs sont traduits sous forme de résultats attendus mesurables accompagnés d'indicateurs pertinents pour mesurer la progression vers leur atteinte. La Commission estime que le Cégep devrait être en mesure de rendre compte des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep de Thetford ne présente pas de moyens prévus pour atteindre les objectifs du plan. Il ne prévoit pas non plus de mécanismes pour déterminer annuellement des moyens pour atteindre ses objectifs ni de mécanismes de suivi des moyens mis en œuvre. Des plans de travail des services et des bilans sont prévus au plan stratégique comme mécanismes de suivi de certains objectifs. Cependant, les informations présentées ne sont pas suffisantes pour assurer la prise en charge des objectifs du plan. En conséquence, la Commission ***suggère*** au Cégep de préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Le mécanisme de suivi des résultats

Dans son plan stratégique, le Cégep associe un mécanisme de suivi pour chacun des objectifs. La Commission estime que ce mécanisme, qui précise les responsabilités et comporte un calendrier de suivi, devrait permettre de suivre la progression vers les résultats. Elle le juge toutefois incomplet puisqu'il ne prévoit pas de mécanisme de révision annuelle de son plan permettant son actualisation au besoin. Ainsi, la Commission invite le Cégep à préciser le mécanisme de suivi des résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est dorénavant complètement intégré au plan stratégique par l'un des enjeux qui se traduit en quatre orientations touchant la réussite à la première session, la persévérance, la diplomation et l'excellence de la formation. Chacune des orientations est déclinée en deux ou trois objectifs. Parmi ceux-ci, notons la détection précoce des étudiants à risque lors de la première session, l'augmentation du taux de persévérance et du taux de diplomation ainsi que la révision régulière des mesures d'aide à l'étudiant.

La Commission note que le plan de réussite ne présente pas d'analyse approfondie des caractéristiques de la population étudiante ou des indicateurs de réussite afin de dégager les principaux obstacles à la réussite lui permettant de définir des objectifs qui en découlent. C'est pourquoi la Commission ***suggère*** au Cégep de procéder à une analyse approfondie des caractéristiques de sa population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi qu'à la détermination des obstacles liés à la réussite de façon à mettre en évidence les enjeux fixant le choix des objectifs poursuivis par le plan de réussite.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission juge que le *Plan stratégique 2015-2020* du Cégep de Thetford est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. La Commission suggère au Cégep d'élaborer le document expliquant le plan de réussite et de le distribuer aux étudiants.

La Commission constate que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Toutefois, pour favoriser l'efficacité potentielle de son plan, la Commission suggère au Cégep de Thetford de préciser un mécanisme de mise en œuvre de son plan stratégique, incluant son plan de réussite. Elle suggère aussi au Cégep de procéder à une analyse approfondie des caractéristiques de sa population étudiante et des indicateurs de réussite ainsi qu'à la détermination des obstacles liés à la réussite de façon à mettre en évidence les enjeux fixant le choix des objectifs poursuivis par le plan de réussite.

Le cas échéant, les jugements et avis émis dans ce rapport ont préséance sur ceux émis lors de l'évaluation du plan précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse : Nathalie Thibault

COPIE CERTIFIEE CONFORME