



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2017-2022

du Cégep de Jonquière

Janvier 2020

Introduction

Le *Plan stratégique 2017-2022* du Cégep de Jonquière a été adopté par le conseil d'administration le 28 novembre 2017. La version actualisée du *Plan stratégique 2017-2022* du Cégep de Jonquière a été adoptée par le conseil d'administration le 18 juin 2019. Elle a été reçue à la Commission d'évaluation d'enseignement collégial le 19 juin 2019.

La Commission a évalué la version actualisée du plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 22 janvier 2020. 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 Jonquière couvre la période de 2017-2022, soit une durée de cinq ans, et constitue son troisième plan. Il a été adopté par le conseil d'administration en novembre 2017 à la suite d'une consultation de l'ensemble du personnel et des partenaires. Le plan de réussite est intégré à la première orientation du plan stratégique. En juin 2019, le conseil d'administration a adopté la version actualisée de ce plan.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, précise la mission, la vision et les valeurs qui guident le Collège. On y retrouve également trois orientations qui se déclinent en deux ou trois objectifs. Pour chacun des objectifs, des moyens sont associés pour favoriser leur atteinte. Le plan comporte une dernière section concernant le suivi de la planification stratégique. Lors de l'actualisation du *Plan stratégique 2017-2022*, incluant le plan de réussite, le Collège a ajouté des résultats attendus (cibles) accompagnés d'indicateurs.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique 2017-2022*, incluant le plan de réussite, du Cégep de Jonquière comprend tous les éléments prescrits par la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Conformément à l'article 16.1 de la Loi, le plan stratégique couvre une période de plusieurs années et il intègre une planification liée à la réussite. Il comporte également l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission en plus de tenir compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Ce plan est disponible sur le site Internet de l'établissement. Toutefois, la version publique de ce plan ne comprend pas les résultats attendus et les indicateurs ajoutés lors de l'actualisation. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de rendre publique la version actualisée de son plan, qui comprend les résultats attendus et les indicateurs choisis, tel que stipulé dans l'article 16.1 de la Loi.

Conformément à l'article 16.2 de la Loi, un document expliquant le plan de réussite de manière claire et adaptée au public visé doit être distribué aux élèves et aux membres du personnel du collège. La Commission constate que le Collège ne dispose pas d'un tel document. Par conséquent,

la Commission recommande au Collège d'élaborer et de rendre disponible aux étudiants et à son personnel un document expliquant son plan de réussite.

Enfin, le projet de plan stratégique a été soumis à la Commission des études pour les matières qui relèvent de sa compétence, comme le prévoit l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, le Collège présente l'évolution des indicateurs de cheminement scolaire de ses étudiants et les compare à l'ensemble du réseau public. En outre, il expose quelques éléments de l'environnement externe et interne du Collège. La Commission estime que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, cerne des éléments de sa situation. Il ne fait toutefois pas état de l'analyse de la situation réalisée en vue de dégager des constats fiables permettant de cerner les principaux enjeux stratégiques ainsi que les obstacles à la réussite. En conséquence, la Commission **suggère** au Cégep de Jonquière de présenter les principaux constats de son analyse de la situation afin de permettre une meilleure compréhension des enjeux et des défis déterminant les choix stratégiques qui sont faits par la suite.

Les orientations

Le *Plan stratégique 2017-2022 du Collège*, incluant le plan de réussite, s'articule autour de trois orientations qui portent sur la réussite éducative, sur l'expérience positive d'études et de travail ainsi que sur la contribution à la collectivité par son expertise et ses compétences. Des liens peuvent être établis entre les orientations du plan, la mission et la vision du Collège.

Les objectifs stratégiques

Le plan comporte huit objectifs qui portent sur la qualité de l'enseignement, la persévérance, la réussite éducative, l'environnement de l'établissement, les relations avec la communauté et la visibilité du Collège. Pour chacun de ces objectifs, le Collège a précisé des indicateurs, des résultats attendus et des moyens pour y parvenir. La Commission note que certains des résultats attendus, que le Collège nomme cibles, ne correspondent pas à l'atteinte de l'effet recherché par la mise en œuvre des moyens. En outre, elle estime que certains indicateurs ne lui permettront pas de mesurer la progression vers l'atteinte de ces objectifs. C'est pourquoi le Collège gagnerait à préciser, pour chacun de ses objectifs stratégiques, incluant ceux du plan de réussite, 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 2017-2022*, incluant le plan de réussite, présente plusieurs voies d'actions qui correspondent aux moyens à mettre en œuvre pour atteindre les objectifs fixés. Il prévoit également la mise à jour régulière de l'avancement des travaux, consigné dans un outil virtuel. Cependant, le plan ne prévoit pas de mécanisme de mise en œuvre

qui permettrait de déterminer les actions à entreprendre chaque année, de préciser le partage des responsabilités et d'assurer le suivi de la mise en œuvre, c'est-à-dire de la réalisation des actions déterminées. Par conséquent, la Commission **invite** le Collège à préciser dans son plan le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique du Collège prévoit un mécanisme de suivi de ses résultats. D'abord, il précise une démarche d'analyse et d'appréciation de la réalisation des orientations et des objectifs convenus. Ensuite, il stipule qu'une évaluation annuelle du plan constituera l'essentiel du rapport annuel du Collège et pourra conduire à l'actualisation du plan, le cas échéant. Toutefois, il ne précise pas les modalités de ce mécanisme, comme la fréquence, le fonctionnement ou le partage des responsabilités. Pour cette raison, la Commission **invite** le Cégep de Jonquière à préciser le mécanisme de suivi des résultats de son *Plan stratégique 2017-2022*, incluant le plan de réussite, et le partage des responsabilités qui lui sont associées.

Le plan de réussite

Le plan de réussite du Cégep de Jonquière est intégré au *Plan stratégique 2017-2022* par la première orientation qui est *Favoriser la réussite éducative*. Le Collège a associé deux objectifs à cette orientation. Le premier consiste à assurer le dynamisme pédagogique et la qualité de l'enseignement afin de favoriser le développement du plein potentiel des étudiantes et des étudiants. Le second objectif est d'améliorer la persévérance dans l'ensemble de ses programmes d'études.

Conclusion

La Commission estime que le *Plan stratégique 2017-2022*, incluant le plan de réussite, du Cégep de Jonquière est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Afin de rendre conforme le plan stratégique du Cégep de Jonquière à la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel, la Commission recommande au Collège, en premier lieu, de rendre publique la version actualisée de son plan stratégique, incluant son plan de réussite, qui comprend les résultats attendus et les indicateurs choisis. En second lieu, elle recommande au Collège d'élaborer et de rendre disponible aux étudiants et à son personnel un document expliquant son plan de réussite. Par ailleurs, le *Plan stratégique 2017-2022*, incluant le plan de réussite, comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. La Commission suggère au Cégep de Jonquière de présenter les principaux constats de son analyse de la situation afin de permettre une meilleure compréhension des enjeux et des défis déterminant les choix stratégiques qui seront faits par la suite.

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

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Murielle Lanciault, présidente

Recherche et analyse : Elyse Beaubien

COPIE CERTIFIÉE CONFORME