



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2018-2023

du Cégep de La Pocatière

Septembre 2020

Introduction

Le plan stratégique du Cégep de La Pocatière couvre les années 2018 à 2023. Il a été adopté par le conseil d'administration le 21 juin 2018 et il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 19 novembre 2019.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 23 septembre 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, incluant le plan de la réussite, du Cégep de La Pocatière, qui prévaut également pour le Centre d'études collégiales de Montmagny et le Centre d'études collégiales du Témiscouata, couvre la période de 2018 à 2023, soit une durée de cinq ans.

Dans sa version intégrale, le *Plan Stratégique 2018-2023* présente les programmes offerts tant à la formation continue qu'à la formation ordinaire ainsi que les principaux domaines d'expertise de ses trois centres collégiaux de transfert de technologie. Les constats et les perspectives font l'objet d'une section du rapport, de même que la démarche suivie pour son élaboration jusqu'à son déploiement. Il prend en compte les résultats du bilan du *Plan stratégique 2013-2017*, les échanges avec de nombreux membres issus de la communauté collégiale, les consultations auprès de groupes ciblés, les travaux effectués par le comité responsable du *Plan de la réussite 2018-2023* ainsi que les commentaires de diverses instances telles que la commission des études, le comité de coordination institutionnelle et le conseil d'administration.

Le plan stratégique présente ensuite la mission du Collège, sa vision et ses valeurs. Il expose par la suite ses orientations stratégiques, ses enjeux, ses objectifs et les cibles fixées. Une dernière section décrit de quelle façon le Collège entend mettre son plan stratégique en œuvre et en effectuer le suivi. C'est dans cette section qu'il réfère à son plan de la réussite qui fait l'objet d'un document distinct.

Par ailleurs, le Collège résume, à l'aide d'un tableau dans sa version abrégée, ses orientations stratégiques, ses objectifs, ses indicateurs et les cibles auxquels est associé un échéancier. De plus, le Collège s'est doté d'un plan d'action de la réussite qui couvre la période 2018-2023.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique 2018-2023* du Cégep de La Pocatière 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 Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement Supérieur. Le plan couvre également une période de plusieurs années et comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission. Un des objectifs du plan stratégique est dédié à la concrétisation du plan de la réussite. Celui-ci fait l'objet d'un document distinct.

Conformément à l'article 16.2, le plan stratégique et le plan de la réussite sont disponibles sur le site Internet du Collège. Une version abrégée de chacun des plans est également disponible au même endroit.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

La section *Constats et perspectives* de la version intégrale du *Plan Stratégique 2018-2023* présente la situation qui prévaut pour le Cégep de La Pocatière. Le Collège y énonce des éléments de son environnement externe ayant guidé l'élaboration de ses orientations stratégiques : l'étudiant dans une société en mouvement constant, la baisse démographique en lien avec la survie de certains programmes d'études et le maintien de ses partenariats avec les organismes de proximité. Pour ce qui est de l'environnement interne, le collège examine les thèmes suivants : la dyade enseignement recherche, la mise en place de plusieurs mécanismes d'assurance qualité, la structure instaurée en matière d'internationalisation, la notoriété du collège ainsi que la compétence, l'engagement et la fierté des membres de son personnel. Divers défis sont identifiés dans le *Plan Stratégique 2018-2023*, soit le développement d'outils de gestion et de gouvernance performants, la poursuite du développement de la recherche et de l'internationalisation, l'accroissement de l'attractivité du Collège, la poursuite du développement des compétences du personnel et des actions pour garantir la qualité des programmes d'études ainsi que la perspective de jouer un rôle clé auprès de ses partenaires. La vision du collège est énoncée clairement dans le plan.

Les orientations

Le Collège a retenu trois orientations stratégiques en lien avec la vision et les enjeux énoncés dans le plan stratégique : 1) s'engager, répondre à la diversité des besoins, 2) oser, accentuer l'engagement du Cégep dans le développement de son milieu, 3) exceller,

viser un haut niveau de performance institutionnelle. Celles-ci sont en lien avec la mission et la vision du Collège.

Les objectifs stratégiques

Le plan stratégique comporte 12 objectifs généralement formulés clairement et en lien avec les orientations. Le Collège prévoit mesurer la progression vers l'atteinte des objectifs par des indicateurs et des cibles. La version abrégée du plan stratégique présente en plus les échéanciers affectés aux cibles.

Pour ce qui est du plan de réussite, il fait l'objet de l'objectif trois de la première orientation du plan stratégique. Par conséquent, il est intégré à celui-ci et on y retrouve trois objectifs qui lui sont propres.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, prévoit un mécanisme de mise en œuvre et présente comment le Collège détermine les moyens pour atteindre les objectifs fixés. Ainsi, il est prévu que la Direction générale annonce les priorités institutionnelles annuellement ainsi que les actions à mettre de l'avant pour l'atteinte des objectifs. De plus, les plans de travail du personnel d'encadrement et des diverses équipes impliquées contiennent des actions reliées aux objectifs du plan stratégique. Il est prévu que le Collège assure le suivi des actions de façon continue lors des réunions de son conseil d'administration ainsi que par le suivi des bilans annuels des services et des départements. Pour ce qui est du plan de réussite, il appartient à la Direction des études d'en assurer la mise en œuvre et de voir à la vitalité du comité de la réussite qui siège de façon permanente.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le plan stratégique précise qu'il appartient au conseil d'administration de surveiller, d'examiner et de réviser le plan en continu. Des indicateurs lui permettent de juger des progrès réalisés en lien avec les cibles fixées. De plus, le plan attribue la responsabilité du suivi des résultats au personnel d'encadrement et aux équipes de travail sans toutefois préciser les fonctions particulières de chacun des groupes concernés.

Le plan de réussite mentionne qu'il appartient à chacun des services du Collège, départements et centres d'aide, de produire un plan d'action. Ces plans d'action sont approuvés par la Direction des études qui s'assure de leur mise en œuvre et de leur révision annuelle.

Le plan de la réussite

Le plan de la réussite est intégré au plan stratégique dans l'orientation S'engager, répondre à la diversité des besoins des étudiants par la mise en œuvre du Plan de la réussite 2018-2023. Il est aussi présenté en versions intégrale et abrégée dans deux documents distincts.,

La Commission note que ni le plan stratégique ni le plan de la réussite ne présente une analyse approfondie des caractéristiques de la population étudiante ou des indicateurs de réussite. C'est pourquoi, la Commission **suggère** au Collège de s'assurer que son plan de réussite témoigne d'analyses des indicateurs de réussite et des caractéristiques de sa population étudiante sur la base desquelles il dégage les principaux obstacles à la réussite et les objectifs qui en découlent.

Conclusion

Au terme de l'évaluation, la Commission constate que le *Plan Stratégique 2018-2023* du Cégep de La Pocatière est **conforme** aux dispositions de la Loi sur les Collèges d'enseignement général et professionnel.

La Commission conclut que le *Plan stratégique 2018-2023* du Cégep de La Pocatière **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. Elle suggère toutefois au Collège de s'assurer que son plan de réussite témoigne d'analyses des indicateurs de réussite et des caractéristiques de sa population étudiante sur la base desquelles il dégage les principaux obstacles à la réussite et les objectifs qui en découlent.

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,



Murielle Lanciault, présidente

Recherche et analyse : Michel Nadeau, ing. Agent de recherche

COPIE CERTIFIÉE CONFORME