



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2020-2025

du Cégep de Thetford

Novembre 2020

Introduction

Le quatrième plan stratégique du Cégep de Thetford couvre les années 2020 à 2025. Il a été adopté par le conseil d'administration le 29 avril 2020 et il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 1^{er} septembre de la même année.

La Commission a évalué le plan stratégique du Cégep lors de sa réunion tenue le 23 novembre. 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 allant de 2020 à 2025, soit une durée de cinq ans, et le plan de réussite y est intégré dans son deuxième enjeu. L'échéance du plan précédent a mené à l'élaboration du *Plan stratégique 2020-2025*. Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, décrit l'analyse de la situation de l'établissement, incluant l'environnement externe et interne, et précise la mission, la vision ainsi que les valeurs organisationnelles qui guident le Cégep. Le plan expose également trois enjeux qui se déclinent en trois à cinq axes stratégiques. Pour chaque axe, des objectifs accompagnés de cibles sont présentés.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan tient compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Il tient également compte de la situation du Cégep, et est conforme à l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il couvre une période de plusieurs années et il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission. De plus, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, est disponible sur le site Internet de l'établissement.

Le plan de réussite est complètement intégré au plan stratégique. Toutefois, pour répondre à l'article 16.2 de la Loi, un document rédigé de manière claire et accessible et expliquant le plan de réussite doit être distribué aux étudiants afin qu'ils puissent établir le lien entre les mesures favorisant la réussite mises en place au Cégep et les objectifs poursuivis par le plan de réussite. Au moment de la publication du plan, le Cégep affirme être en production du document expliquant le plan de réussite aux étudiants. La Commission lui **suggère** de terminer la production du document et de le rendre disponible dans les meilleurs délais.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

L'analyse de la situation du Cégep, exposée dans le plan stratégique, a conduit à l'identification de 13 thèmes relatifs à l'environnement externe et interne. En ce qui concerne l'environnement externe, quatre éléments portent principalement sur des conséquences probables de la situation exceptionnelle engendrée par la pandémie de COVID-19 sur la situation économique, la mobilité étudiante, la réalité des entreprises et les ajustements nécessaires à la formation à distance. L'analyse de l'environnement interne dégage neuf éléments portant notamment sur les opportunités de développement de l'établissement, la notoriété du Cégep, sa situation financière et la stabilité du personnel. Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comporte quelques caractéristiques de la population étudiante ainsi que des obstacles à la réussite.

Les orientations

Pour son plan stratégique, le Cégep a retenu 11 orientations qu'il nomme axes d'intervention. Ces axes sont en lien avec la mission et la vision du Cégep de Thetford, et ils sont organisés autour de trois enjeux portant sur le recrutement, la réussite et la diversification de l'offre.

Les objectifs stratégiques

Chaque orientation est précisée par un à sept objectifs stratégiques, appelés moyens par le Cégep de Thetford. La Commission estime que les objectifs du plan stratégique, incluant le plan de réussite, sont clairs et en lien avec les orientations. La Commission constate en outre que, pour certains objectifs, le Cégep expose, à l'aide d'un à trois résultats attendus (nommés cibles par le Cégep), la situation améliorée vers laquelle il tend. Toutefois, les résultats attendus présentés dans le plan stratégique, incluant le plan de réussite, sont parfois libellés en termes de moyen à prendre pour atteindre l'objectif et ne sont pas associés à des indicateurs permettant de rendre compte de la progression vers leur atteinte. C'est pourquoi la Commission **suggère** au Cégep de Thetford de préciser des résultats attendus mesurables pour chacun de ses objectifs et d'associer les indicateurs qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte.

Le mécanisme de mise en œuvre

La Commission constate que le plan ne présente pas le mécanisme de mise en œuvre qui déterminerait des responsabilités ainsi qu'un échéancier. La Commission **suggère** donc au Cégep d'ajouter, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan.

Le mécanisme de suivi des résultats

La Commission constate également que le plan ne présente pas de mécanisme de suivi de l'atteinte des objectifs et qu'il ne précise pas les responsabilités du suivi des résultats. D'un autre côté, le plan inclut un mécanisme de révision annuelle permettant son actualisation, mais n'en précise pas les responsables. En conséquence, la Commission **suggère** au Cégep de détailler, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, un mécanisme de suivi des résultats et de préciser les responsabilités associées à son mécanisme de révision annuelle.

Le plan de réussite

Le plan de réussite du Cégep de Thetford est intégré au *Plan stratégique 2020-2025* par son *Enjeu 2 - La réussite* et les trois axes stratégiques (orientations) qui y sont associés. Ceux-ci consistent à : assurer la réussite des étudiants lors de leur première session d'études; maintenir le plus grand nombre d'étudiants aux études dans le but de favoriser leur diplomation; et maintenir l'excellence en matière de formation et d'innovation pédagogiques. Douze objectifs sont associés à cet axe.

Par ailleurs, bien que le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comporte quelques obstacles à la réussite découlant de l'analyse de ses environnements externes et internes, la Commission note qu'il ne présente pas les principaux constats de l'analyse des caractéristiques de la population étudiante ou des indicateurs de réussite. C'est pourquoi, la Commission **invite** le Cégep à s'assurer que son plan présente les constats sur la base desquels il dégage les principaux obstacles à la réussite et les objectifs qui en découlent.

Conclusion

La Commission estime que le *Plan stratégique 2020-2025* du Cégep de Thetford, incluant le plan de réussite, est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. En effet, la Commission rappelle au Cégep qu'elle lui suggère de terminer la production du document expliquant son plan de réussite et de le rendre disponible dans les meilleurs délais.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. La Commission rappelle au Cégep qu'elle lui suggère de préciser des résultats attendus mesurables pour chacun de ses objectifs et d'associer les indicateurs qui lui permettront d'apprécier la progression vers leur atteinte. Elle suggère aussi d'ajouter, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan. Finalement, la Commission suggère au Cégep de Thetford de détailler, dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite, un mécanisme de suivi des résultats et de préciser les responsabilités associées à son mécanisme de révision annuelle. 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,

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Murielle Lanciault'.

Murielle Lanciault, présidente

Recherche et analyse : Corinne Côté