



RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2020-2025

du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue

Février 2021

Introduction

Le *Plan stratégique de développement 2020-2025* du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue a été adopté par le conseil d'administration le 15 septembre 2020. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 12 novembre de la même année.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 3 février 2021. 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 l'Abitibi-Témiscamingue couvre une période de cinq ans, soit de 2020 à 2025, et il intègre un plan de réussite.

Ce plan a été élaboré à la suite du bilan du plan précédent qui couvrait la période 2011-2019. L'analyse de l'environnement interne et externe du Collège a mené à l'identification de nouveaux enjeux et orientations stratégiques qui ont fait l'objet de consultations auprès des membres de la Commission des études ainsi que de plusieurs autres groupes et instances de la communauté collégiale. Ce sont ces consultations qui ont mené à l'élaboration de la vision et des objectifs du plan.

Le plan stratégique expose certains éléments du contexte dans lequel il s'inscrit, soit les valeurs, la vision et la mission du Collège ainsi qu'un portrait synthèse de sa réalité et des enjeux qui en découlent. La présentation de cinq orientations stratégiques, qui se déclinent en objectifs, en objectifs spécifiques, en indicateurs et en cibles, vient compléter cette description.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte de la situation du Collège ainsi que de sa mission. Il est également en adéquation avec la vision et les valeurs du Collège, de même qu'avec les orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur (MÉES). Le plan stratégique couvre une période de plusieurs années et comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission. En outre, un plan de réussite y est intégré et le Collège rend publique l'intégralité de son plan stratégique en le diffusant sur son site Web.

Par ailleurs, 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 rendu accessible. Or, la première orientation du plan stratégique constitue le *Plan institutionnel de réussite et de diplomation* du Collège, mais ne fait pas l'objet d'un document distinct, rédigé à l'attention des étudiants. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de s'assurer qu'un document expliquant le plan de réussite de manière claire et accessible est diffusé, notamment auprès des étudiants.

Par ailleurs, conformément à l'article 17.0.2 de la Loi, le plan stratégique a été soumis à la Commission des études, pour les sections qui la concernent, avant d'être adopté par le conseil d'administration de l'établissement.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Le Collège a procédé à une analyse de la situation pour élaborer son *Plan stratégique de développement 2020-2025*, incluant le plan de réussite, ce qui l'a amené à actualiser la lecture de ses environnements interne et externe. Des thèmes liés aux contextes sanitaire, environnemental, socioéconomique et démographique ressortent de l'analyse de l'environnement externe. L'analyse de l'environnement interne met pour sa part en lumière la nécessité d'adapter l'offre de formation et le milieu de vie que constitue le Collège aux besoins actuels, notamment aux nouvelles réalités de la vie étudiante.

Ces constats sont traduits dans les enjeux, les orientations et les objectifs du plan stratégique. La Commission estime que l'analyse de la situation est diversifiée et que les particularités du Collège sont exposées de façon à bien comprendre les enjeux qui en découlent.

Les orientations

Le Collège a établi cinq orientations à son plan stratégique. La première, qui constitue le plan de réussite, vise à soutenir les étudiants dans leur engagement envers leur propre réussite. Les quatre autres orientations concernent les pratiques inclusives et l'ouverture à la diversité, la collaboration avec les populations autochtones, le développement durable et la qualité du cégep à titre d'employeur.

Ces orientations stratégiques trouvent écho dans la mission du Collège qui vise le développement de compétences pour apprendre, innover et contribuer à la société, dans un environnement empreint d'ouverture et de proximité.

Les objectifs stratégiques

Le *Plan stratégique de développement 2020-2025* comporte 19 objectifs liés aux orientations, soit de 2 à 6 objectifs par orientation. La Commission estime que ces objectifs, incluant ceux du plan de réussite, sont clairement énoncés. Ils sont également cohérents en regard de l'analyse de la situation, des enjeux et des orientations.

Chaque objectif stratégique se décline en objectifs spécifiques. Des cibles, le plus souvent formulées en termes de résultats attendus, sont aussi associées aux objectifs. Enfin, des indicateurs pertinents, susceptibles de mesurer et de témoigner de la progression vers l'atteinte des objectifs, sont également consignés au plan.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique fait état de certains des principaux moyens retenus par le Collège en vue de l'atteinte de ses objectifs. La Commission constate cependant que le plan ne précise pas les responsables de sa mise en œuvre. Il ne présente pas non plus les processus veillant à la planification des moyens à mettre en œuvre ni au suivi de la mise en œuvre de ces moyens. Pour ces raisons, la Commission **invite** le Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue à préciser 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

La Commission remarque également que le plan stratégique ne présente pas le partage des responsabilités relatives au suivi des résultats. Il ne précise pas les processus permettant au Collège d'assurer le suivi de l'atteinte de ses objectifs et de pouvoir en témoigner dans une perspective de gestion axée sur les résultats. Il ne prévoit pas non plus de mécanisme de révision annuelle permettant l'actualisation du plan. En conséquence, la Commission **suggère** au Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue de préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace du suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le plan de réussite

Le *Plan institutionnel de réussite et de diplomation* du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue est intégré à travers la première orientation du *Plan stratégique de développement 2020-2025*.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique de développement 2020-2025*, incluant le plan de réussite, du Cégep de l'Abitibi-Témiscamingue est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. À cet effet, la Commission recommande au Collège de s'assurer qu'un document expliquant le plan de réussite de manière claire et accessible est diffusé, notamment auprès des étudiants.

Par ailleurs, le plan stratégique **comprend les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**. Toutefois, la Commission suggère au Collège de préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace du suivi des résultats de son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

La Commission souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite à la recommandation formulée.

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,



Denis Rousseau, président

Recherche et analyse : Isa Vekeman-Julien