



**Commission d'évaluation
de l'enseignement collégial**

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique 2022-2026

du Cégep de Trois-Rivières

Décembre 2022

Introduction

Le *Plan stratégique 2022-2026* du Cégep de Trois-Rivières a été adopté par le conseil d'administration de l'établissement le 22 mars 2022. Il a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 28 mars de la même année.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 20 décembre 2022. 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. Elle fait état de ses conclusions dans le présent rapport.

Présentation du plan

Le plan stratégique du Cégep de Trois-Rivières couvre la période de 2022 à 2026, soit une durée de quatre ans. Il s'agit du quatrième plan du Collège.

Ce plan a été élaboré à la suite d'un bilan du plan stratégique précédent. La démarche d'élaboration du Collège a permis la participation et la prise en compte des préoccupations de la communauté collégiale tout au long du processus.

En guise d'introduction, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, présente un mot de la présidente du conseil d'administration et du directeur général, suivi d'une présentation du Cégep. Il précise ensuite la démarche d'élaboration, la mission de l'établissement ainsi que ses valeurs. Par la suite, des sections présentent les enjeux actuels du Collège, sa vision et ses objectifs stratégiques. Pour continuer, les impacts visés, la stratégie ainsi que les orientations guidant ses objectifs sont précisés. On y retrouve aussi l'énoncé des indicateurs et cibles retenus. Enfin, une section décrivant les mécanismes mis en œuvre et assurant le suivi des résultats complète le plan stratégique.

Évaluation du plan

La conformité

Le *Plan stratégique 2022-2026* du Cégep de Trois-Rivières comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi. Il tient compte de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation et de l'Enseignement supérieur. Il couvre une période de quatre ans et comporte l'ensemble des objectifs et des moyens que le Collège entend mettre en œuvre pour réaliser sa mission. De plus, le plan de réussite est intégré au plan stratégique. Par ailleurs, le Collège rend son plan stratégique public en diffusant deux versions intelligibles sur son site Web, soit la version originale et une version abrégée.

Bien que le Collège ait informé la Commission que les membres du personnel et les étudiants sont informés de la localisation de ces deux versions, le Collège ne dispose pas, comme le prévoit l'article 16.2 de la Loi, d'un document expliquant le plan de réussite à l'intention des étudiants et des membres de son personnel. En conséquence,

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

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 plan stratégique, incluant le plan de réussite, découle d'une analyse diversifiée et approfondie de la situation du Collège. L'analyse fait état de nombreux thèmes liés à l'environnement interne et externe et met en lumière certaines particularités de l'établissement, telles que les nombreux départs à la retraite, le niveau de sous-scolarisation dans la région, la concurrence avec les autres établissements, l'alliance avec les communautés autochtones ainsi que la force des Centres collégiaux de transfert de technologie. Elle a également permis de déterminer des enjeux en lien avec le recrutement, la rétention, la réussite et la contribution du Collège, en plus d'identifier les relations comme étant une préoccupation transversale.

Les orientations

Le plan stratégique du Collège s'articule autour de trois orientations que le Collège nomme « objectifs stratégiques ». Ainsi, le Collège vise à contribuer à l'accroissement des réussites de tous, à devenir plus que jamais un milieu d'apprentissages et de travail recherché et à accentuer son influence quant à son rôle de grand citoyen. Ces orientations sont en lien avec les enjeux déterminés par le Collège et trouvent écho dans la mission du Collège, qui aspire à former et qualifier des personnes engagées et aptes à contribuer à une meilleure société et à un mode de vie plus durable ainsi qu'au développement des talents, passions et rêves des étudiants, des entreprises et des collectivités par leur ouverture sur le monde. Elles sont également en lien avec la vision et les valeurs précisées dans le plan stratégique.

Les objectifs stratégiques

Le plan inclut 16 objectifs que le Collège nomme « impacts visés ». La majorité d'entre eux sont associés à des résultats attendus (cibles) établis en fonction de la situation de départ identifiée par le Collège. De plus, la majorité des objectifs sont associés à des indicateurs pertinents pour mesurer la progression vers leur atteinte. Comme l'indique le plan, quelques cibles et indicateurs ne sont pas encore déterminés, mais le Collège a prévu le faire. Une fois les travaux du Collège terminés, la Commission encourage ce dernier à inclure les cibles et indicateurs choisis dans son plan.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, présente des orientations et des axes d'intervention en vue d'assurer sa mise en œuvre. Le Collège a associé à chacun des axes les principaux moyens qu'il entend déployer pour atteindre ses objectifs. En outre, le Collège prévoit qu'un plan de travail annuel des directions sera établi. Des mécanismes de suivi des actions sont également indiqués. À titre d'exemple, un tableau de bord est mis en

œuvre. Ces mécanismes précisent les instances responsables de la planification et du suivi de la mise en œuvre du plan stratégique.

Le mécanisme de suivi des résultats

Le Collège précise qu'il s'est doté de différents mécanismes afin d'assurer le suivi de l'atteinte des objectifs de son plan stratégique, incluant son plan de réussite. Le conseil d'administration, le comité de régie interne et le comité de suivi, notamment, sont impliqués dans le suivi des résultats. En outre, le comité de suivi est responsable de sa révision, au besoin.

Le plan de réussite

Le plan de réussite du Cégep de Trois-Rivières est intégré au plan stratégique par sa première orientation à laquelle est associé le premier objectif visant à contribuer à l'accroissement des réussites. Des conclusions découlant d'une analyse récente des caractéristiques de sa population étudiante, des indicateurs de réussite et des obstacles à la réussite ont mené à l'élaboration du plan ainsi qu'à la détermination des indicateurs et des résultats attendus.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2022-2026* du Cégep de Trois-Rivières, incluant le plan de réussite, est **partiellement conforme** aux dispositions de la Loi. En ce sens, 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 **est de qualité et comprend l'ensemble des éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité.**

Le jugement et l'avis émis dans ce rapport remplacent ceux émis lors de l'évaluation du plan stratégique précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Nathalie Savard, secrétaire générale

Recherche et analyse : Julie Gagné

COPIE CERTIFIÉE CONFORME