



Commission
d'évaluation
de l'enseignement
collégial

RAPPORT D'ÉVALUATION

Plan stratégique (2023-2028)

du Cégep de Baie-Comeau

Décembre 2023

Introduction

La *Planification stratégique 2023-2028* du Cégep de Baie-Comeau a été adoptée par le conseil d'administration de l'établissement le 23 mai 2023. Elle a été reçue à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 18 septembre suivant.

La Commission a évalué ce plan stratégique lors de sa réunion tenue le 21 décembre 2023. 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 couvre la période de 2023 à 2028, soit une durée de 5 ans.

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, débute par une présentation de la mission, de la vision et des valeurs du Cégep. Il fait ensuite état des axes stratégiques et des objectifs retenus par l'établissement.

Évaluation du plan

La conformité

Conformément à l'article 16.1 de la Loi, la *Planification stratégique 2023-2028* tient compte des orientations du plan stratégique du ministère de l'Enseignement supérieur et de la situation du Cégep. En plus de couvrir une période de plusieurs années, il comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Cégep pour réaliser sa mission. De plus, il est disponible sur le site Web de l'établissement.

Par ailleurs, en lien avec l'article 16.2 de la Loi, le Cégep a informé la Commission que le plan stratégique, incluant la planification liée à la réussite, a fait l'objet d'une présentation à la Commission des études, à l'association étudiante et à l'ensemble du personnel. Il est également présenté dans l'agenda.

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

Dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, le Cégep ne présente pas les principaux constats résultant d'une analyse diversifiée et approfondie de son environnement interne et externe. Il ne présente pas non plus les caractéristiques de la population étudiante, ni les principaux indicateurs liés à la réussite, soit les taux de réussite des cours, notamment en première session, les taux de persévérance et les taux de diplomation. Par conséquent, la Commission **suggère** au Cégep de présenter dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, les principaux constats de son analyse de situation afin de mettre en évidence ses enjeux et de permettre une meilleure compréhension des orientations qui en découlent.

Les orientations

Le plan stratégique, incluant le plan de réussite, comprend trois orientations que le Cégep nomme « axes stratégiques ». Il s'agit de réussir, persévérer et diplômé, attirer et retenir ainsi que de développer et évoluer de manière durable. Ces orientations sont liées à la vision, à la mission et aux valeurs présentées dans le plan.

Les objectifs stratégiques

Des 3 orientations du plan stratégique, incluant le plan de réussite, découlent 15 objectifs. Bien que les objectifs soient formulés en termes de résultats attendus, pour la plupart, ils ne comprennent pas de cibles à atteindre au terme du plan et ils ne sont pas associés à des indicateurs permettant d'apprécier leur progression. La Commission considère que le Cégep pourrait avoir de la difficulté à faire état des résultats obtenus au regard des objectifs fixés dans son plan stratégique, conformément à l'article 27.1 de la Loi. C'est pourquoi

la Commission recommande au Cégep d'associer à chaque objectif de son plan stratégique au moins un indicateur pertinent accompagné d'une cible à atteindre afin de pouvoir en mesurer la progression.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan stratégique ne présente pas les moyens prévus en vue d'atteindre ses objectifs ni les responsables de leur mise en œuvre. En outre, il ne précise pas comment le Cégep déterminera les moyens à mettre en œuvre et veillera à leur suivi. Pour ces raisons, la Commission **suggère** au Cégep de 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

Le plan stratégique ne présente pas le mécanisme permettant au Cégep 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 au besoin. En conséquence, la Commission **suggère** au Cégep de préciser ces mécanismes et le partage des responsabilités y étant associées dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le plan de réussite

La planification liée à la réussite du Cégep est intégrée à travers la première orientation de la *Planification stratégique 2023-2028*. Par sa mise en œuvre, le Cégep vise à assurer la qualité des programmes d'études ainsi qu'à favoriser la réussite, stimuler la persévérance et augmenter la diplomation de ses étudiants.

Conclusion

Au terme de son évaluation, la Commission estime que le *Plan stratégique 2023-2028*, incluant le plan de réussite, du Cégep de Baie-Comeau est **conforme** aux dispositions de la Loi, mais qu'il **ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité**.

La Commission recommande au Cégep d'associer à chaque objectif de son plan stratégique au moins un indicateur pertinent accompagné d'une cible à atteindre afin de pouvoir en mesurer la progression. En outre, la Commission suggère au Cégep de présenter dans son plan stratégique, incluant le plan de réussite, les principaux constats de son analyse de situation afin de mettre en évidence ses enjeux et de permettre une meilleure compréhension des orientations qui en découlent. La Commission suggère également au Cégep de 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. Enfin, elle suggère au Cégep de préciser les mécanismes de suivi de l'atteinte des objectifs et de révision annuelle ainsi que le partage des responsabilités y étant associées dans son plan stratégique, incluant son plan de réussite.

Le jugement et les 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

Denis Rousseau, président

Recherche et analyse : Claudia Pilote