

Rapport d'évaluation

**Évaluation de l'efficacité du
Plan de réussite 2008-2012**

du Collège Centennial

Juin 2014

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du *Plan de réussite 2008-2012* du Collège Centennial s'inscrit dans une opération menée par la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial auprès de l'ensemble des collèges privés subventionnés qui ont un plan de réussite. En lien avec les attentes définies par la Commission dans le *Cadre d'analyse*¹, les collèges ont été invités à établir un rapport entre les résultats obtenus et les objectifs poursuivis et à porter un regard critique sur le plan de réussite. Au terme de son évaluation, la Commission pourra juger si le plan de réussite réalisé par le Collège et la gestion qu'il en a faite ont contribué à l'atteinte des résultats.

Le Collège Centennial a transmis son rapport d'autoévaluation, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 4 juillet 2013. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 16 et 17 octobre 2013². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, la régie pédagogique de la Direction des études, le comité d'autoévaluation ainsi que des professeurs³, des étudiants, des professionnels et des employés de soutien.

Le présent rapport expose les conclusions de la Commission, après que celle-ci ait analysé le rapport d'autoévaluation et recueilli de l'information additionnelle lors de la visite. À la suite d'une brève présentation des principales caractéristiques du Collège Centennial, de son plan de réussite et du cadre général de sa démarche d'évaluation, le document présente le niveau d'atteinte des objectifs du plan ainsi que les observations en lien avec le contexte d'élaboration du plan, sa mise en œuvre et ses mécanismes de suivi. Le rapport traite ensuite du plan d'action que le Collège s'est donné à la suite de son autoévaluation et de l'appréciation de la démarche d'évaluation suivie par l'établissement. La Commission formule, au besoin, des commentaires, des invitations, des suggestions et des recommandations susceptibles de contribuer à l'amélioration du processus de planification lié à la réussite au Collège, de la gestion du plan et de l'évaluation de son efficacité.

1. COMMISSION D'ÉVALUATION DE L'ENSEIGNEMENT COLLÉGIAL, *Évaluation de l'efficacité des plans de réussite des collèges privés subventionnés : Cadre d'analyse*, avril 2008, 10 p.

2. Outre le commissaire, M. John Keyes, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Normand W. Bernier, directeur général retraité du Cégep de Drummondville, M. Florian Côté, conseiller pédagogique en formation continue retraité du Collège d'Alma, et M^{me} Kareen Latour, coordonnatrice au Collège Marianopolis. Le comité était assisté de M^{me} Évelyne Drouin, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M. Benoît Dubreuil, commissaire, accompagnait le comité à titre d'observateur.

3. Dans le présent document, le genre masculin désigne, lorsque le contexte s'y prête, aussi bien les femmes que les hommes.

Présentation de l'établissement et de son plan de réussite

L'établissement

Le Collège Centennial est un collège anglophone privé subventionné situé à Montréal. Il constitue le secteur collégial de l'Académie Centennial, qui dispense également de l'enseignement secondaire. Alors que l'Académie a été fondée en 1969, le Collège existe depuis 1972. Il offre un programme préuniversitaire menant au diplôme d'études collégiales, soit *Sciences humaines*, qui se décline en deux profils. Depuis 2009-2010, il détient l'autorisation de dispenser le programme préuniversitaire *Arts et lettres*. Depuis 2011-2012, le Collège propose deux *Tremplins*, l'un menant vers le programme préuniversitaire *Sciences de la nature* et l'autre menant vers le profil « administration » du programme préuniversitaire *Sciences humaines*. Ainsi, entre 2008 et 2012, soit la période de mise en œuvre du plan de réussite, le nombre de programmes d'études offerts par le Collège a augmenté.

En 2011-2012, le Collège comptait 253 étudiants. Il s'agit d'une croissance puisque le nombre d'étudiants était de 173 en 2008-2009. Le Collège comptait, en 2011-2012, l'équivalent de 19 membres du personnel à temps complet; ce nombre a fluctué à la baisse au cours de la période de mise en œuvre du plan de réussite. Le Collège comprend une Direction des études dédiée uniquement au secteur collégial qui relève de la Direction générale qui, elle, est à la tête à la fois des secteurs secondaire et collégial. Finalement, au cours de la période de mise en œuvre du plan de réussite, la personne ayant occupé le poste de directrice générale est demeurée la même, mais celle ayant occupé le poste de directrice des études a changé. Au moment de la visite de la Commission, la titulaire de ce poste, en plus de remplir ses fonctions de directrice des études, assumait une tâche d'enseignement.

Le plan de réussite

Le plan de réussite qui fait l'objet du présent rapport a été adopté par le Collège en février 2007 et évalué par la Commission en avril 2007 qui l'a jugé susceptible de soutenir la réussite et la diplomation. Il s'agit du troisième plan de réussite du Collège; il couvre les années 2008 à 2012. Le Collège a par ailleurs choisi de prolonger la mise en œuvre de son plan de réussite jusqu'en 2013. Ce plan de réussite était toujours en vigueur lors de la visite de la Commission. L'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite qu'a menée le Collège a porté sur la version prolongée.

Le Collège Centennial se donne pour mission d'offrir une transition structurée et le soutien nécessaire à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales préuniversitaires dans la durée prévue de deux ans. Il vise à diplômer des étudiants qui le quittent avec une connaissance approfondie d'eux-mêmes, un plan concret pour leur avenir et la confiance de réaliser leurs projets. Le plan de réussite comprend cinq objectifs, en lien avec la mission du Collège.

Cadre général de la démarche d'évaluation du Collège

La démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite qu'a menée le Collège Centennial s'est étalée sur toute la session d'hiver 2013. Le comité d'autoévaluation, composé de la directrice générale, l'adjointe à la Direction générale et la directrice des études, a été responsable de la démarche d'autoévaluation et de la rédaction du rapport d'autoévaluation. Les données colligées au cours de la démarche d'autoévaluation ont été de nature statistique, documentaire et perceptuelle. À travers différentes instances (réunions hebdomadaires des enseignants, de la *Student Success Team* et du *College Council*), des représentants de toutes les disciplines et de tous les groupes du Collège ont été consultés sur les versions successives du rapport d'autoévaluation. Celui-ci a également été placé dans l'intranet du Collège pour consultation et rétroaction. Le conseil d'administration du Collège a adopté le rapport d'autoévaluation de l'efficacité du plan de réussite le 19 juin 2013.

Évaluation de l'efficacité du plan de réussite

L'évaluation de l'efficacité du plan de réussite aborde l'atteinte des objectifs du plan et les observations découlant du regard critique sur le processus de planification lié à la réussite.

L'atteinte des objectifs du plan de réussite

Dans un contexte de gestion axée sur les résultats, l'évaluation de l'atteinte des objectifs permet de mettre en relation les résultats obtenus avec les objectifs visés par le plan de réussite et d'expliquer les écarts, le cas échéant.

Le plan de réussite du Collège Centennial comprend cinq objectifs qui concernent le soutien aux étudiants à risque, la diplomation, le leadership pédagogique, le développement des compétences professionnelles et de l'excellence en enseignement de même que la recherche. Les données statistiques recueillies sont celles du système d'information du Collège qui compile notamment les taux annuels de réussite, de persévérance et de diplomation des étudiants, tandis que les données documentaires recueillies sont surtout constituées de comptes rendus de rencontres et de procès-verbaux de réunions. Pour leur part, les données perceptuelles colligées sont issues de discussions du comité d'autoévaluation tenues lors de l'autoévaluation de l'efficacité du plan de réussite. Par contre, la Commission constate que peu de liens ont été établis entre les données colligées lors de l'autoévaluation. Le plan de réussite prévoyait des indicateurs et des résultats attendus, mais le Collège n'en a pas tenu compte lors de l'évaluation de l'atteinte de ses objectifs.

Pour sa démonstration, le Collège a abordé tous les objectifs de son plan de réussite. Cependant, il ne juge pas du niveau d'atteinte de ses objectifs au regard de résultats attendus, mais plutôt du statut des actions mises en œuvre pour atteindre ses objectifs. Ainsi, il précise, pour chacune des actions, si elle est complétée, abandonnée, en cours ou en continu. La Commission constate que, pour son évaluation, le Collège n'a que partiellement utilisé les indicateurs prévus dans son plan de réussite. Elle estime par ailleurs que ces indicateurs sont pertinents. Aussi, puisque le Collège ne se prononce pas sur le niveau d'atteinte de ses objectifs au regard de résultats attendus, il n'explique pas les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus. En somme, la Commission juge que l'analyse n'est pas rigoureuse et s'appuie sur des données qui sont en partie pertinentes, mais insuffisantes. Les conclusions ne sont pas pertinentes et ne découlent pas de l'analyse.

En conséquence, la Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège ne permet pas d'attester le niveau d'atteinte des objectifs du plan de réussite en fonction de résultats attendus.

Le regard critique sur le plan de réussite

Le regard critique permet d'examiner le contexte d'élaboration du plan de réussite, sa mise en œuvre et les mécanismes de suivi et d'apprécier si ces processus ont contribué à l'efficacité du plan.

Le Collège n'a pas entrepris de démarche en vue de poser un regard critique sur son plan de réussite. Grâce aux témoignages recueillis et aux documents consultés lors de la visite, la Commission a établi des constats quant au contexte d'élaboration, à la mise en œuvre et aux mécanismes de suivi du plan de réussite du Collège Centennial.

Le contexte d'élaboration

Le contexte d'élaboration fait référence à l'analyse de caractéristiques de la clientèle et des obstacles à la réussite menée par le Collège au moment d'élaborer son plan ainsi qu'à la définition des orientations et des objectifs.

Pour élaborer son *Plan de réussite 2008-2012*, le Collège n'a pas procédé à une nouvelle analyse de sa situation. La Commission observe en effet que, depuis 2000, le Collège reporte, d'un plan de réussite à l'autre, la même analyse de situation. Ainsi, plutôt que de se fonder sur une analyse de sa situation, le Collège a déterminé de façon intuitive et informelle les enjeux ayant servi de base à son *Plan de réussite 2008-2012*. Par ailleurs, le Collège démontre une connaissance approfondie et individuelle de chacun des étudiants qui le fréquentent. Par contre, il ne parvient pas à dégager de tendances généralisées qui lui permettraient de tracer un portrait complet et global des caractéristiques de ses étudiants et des obstacles à leur réussite.

La Commission estime que l'analyse de situation réalisée par le Collège n'a été que partiellement suffisante et ne lui a qu'en partie permis de dégager des enjeux appropriés. De plus, elle considère que les orientations et les objectifs retenus dans le plan de réussite, d'une part, ne découlent que partiellement de l'analyse de situation et des enjeux qui en ont résulté et, d'autre part, qu'ils ne découlent pas de la connaissance des caractéristiques des étudiants et des obstacles à la réussite. La Commission *suggère* donc au Collège de réaliser une analyse de sa situation qui lui permet de dégager les caractéristiques de ses étudiants et les obstacles à leur réussite desquels découleront des orientations et des objectifs.

La Commission estime également que les objectifs qui apparaissent dans le *Plan de réussite 2008-2012* ne sont qu'en partie formulés de façon à pouvoir en mesurer l'atteinte. Le Collège a d'ailleurs rencontré des difficultés lors de l'évaluation de l'atteinte de ses objectifs. À titre d'exemple, le Collège a, au cours de la période de mise en œuvre de son plan de réussite, établi un nouvel objectif portant sur la diplomation de ses étudiants. Or, ce nouvel objectif n'est pas fondé sur une analyse de la situation du Collège, l'indicateur sélectionné est imprécis et les résultats attendus ne sont pas déterminés. La Commission *suggère* donc au Collège de formuler tous ses objectifs en termes de résultats attendus et de les accompagner d'indicateurs pertinents.

La Commission, à la lumière de ces constats, conclut que le contexte d'élaboration n'a que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan de réussite 2008-2012* du Collège Centennial.

La mise en œuvre

Les objectifs du plan de réussite ne sont que partiellement pris en charge dans la planification annuelle du Collège. Le Collège ne dispose pas de mécanisme de mise en œuvre de son plan de réussite. Lors de sa visite, la Commission a constaté que la Direction des études produit, depuis l'année scolaire 2013-2014, un plan de travail annuel. Par contre, celui-ci est sans lien explicite avec le plan de réussite et n'assure pas une prise en charge systématique des objectifs du plan de réussite. Différentes instances (réunions hebdomadaires des enseignants, de la *Student Success Team* et du *College Council*) dédiées notamment à la réussite existent au Collège. Les témoignages recueillis et les documents consultés lors de la visite ont toutefois amené la Commission à conclure que ces instances n'interviennent pas systématiquement dans la mise en œuvre du plan de réussite. La mise en œuvre des moyens se fonde donc essentiellement sur la collégialité entre les différents intervenants et sur les interventions individuelles auprès des étudiants. La Commission estime de plus que le Collège n'a que partiellement procédé au suivi de la mise en œuvre de son *Plan de réussite 2008-2012*.

En somme, puisque le Collège ne se prononce pas sur l'atteinte des objectifs de son plan de réussite, il est impossible de vérifier que les moyens ont permis d'atteindre les résultats. Par ailleurs, les témoignages recueillis et les documents consultés lors de la visite ont mis en lumière le fait que les intervenants ont mis en œuvre des activités en soutien à la réussite et que le calendrier de réalisation de celles-ci a généralement été respecté. En effet, le Collège met en œuvre un grand nombre d'actions visant à favoriser la réussite de ses étudiants, mais celles-ci ne s'inscrivent pas dans un processus de planification lié à la réussite. De plus, plusieurs actions sont en continu, ce qui fait que des objectifs sont

toujours en progrès et ne peuvent être mesurés au terme du plan de réussite. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de planifier la mise en œuvre de son plan de réussite et d'en structurer le suivi de manière à s'assurer d'une progression vers l'atteinte de ses résultats.

Lors de sa visite, la Commission a pu constater que le Collège fait montre d'une préoccupation pour l'évaluation de l'efficacité des moyens qu'il met en œuvre dans le cadre de la gestion des activités en soutien à la réussite. À titre d'exemple, il a, en 2010, changé le paradigme qui oriente le soutien offert aux étudiants, changement dicté par l'impact mitigé sur la réussite des étudiants et par les frais de fonctionnement élevés du modèle préconisé jusqu'alors. En effet, avant 2010, c'est un modèle plutôt médical (*Medical Model of Disability*) que mettait en œuvre le Collège. Ce modèle prévoyait des interventions ciblées et intensives auprès des étudiants en difficulté. C'est donc dire que ce ne sont pas tous les étudiants qui recevaient un encadrement pour soutenir leur réussite. À partir de 2010, un modèle plutôt social (*Universal Design for Learning*) a été implanté pour remplacer le modèle antérieur. Ce modèle étend les interventions à tous les étudiants à moindre coût.

Considérant les éléments qui précèdent, la Commission conclut que la mise en œuvre n'a pas contribué à l'efficacité du *Plan de réussite 2008-2012* du Collège Centennial.

Les mécanismes de suivi

Le pilotage du plan de réussite est assuré par la Direction générale, appuyée par son équipe d'enseignants et de professionnels. Lors de sa visite, la Commission a pu constater que la directrice des études prend actuellement le relais de la directrice générale dans le pilotage du plan de réussite. La Commission note l'absence de suivi institutionnel de la progression vers l'atteinte des objectifs du plan de réussite. Le Collège procède davantage au suivi des actions liées aux objectifs du plan de réussite plutôt qu'au suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus. De plus, le Collège ne réalise pas de suivi des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation de ses étudiants. La Commission estime que ces mécanismes n'ont que partiellement permis au Collège d'apporter des ajustements à son plan de réussite. La Commission observe par ailleurs que le Collège a actualisé son plan de réussite. Cette actualisation a eu lieu dans la foulée du changement de modèle d'intervention auprès des étudiants qui s'est opéré en 2010. La Commission constate que le plan de réussite a été actualisé en fonction de changements de l'environnement, en l'occurrence le changement de modèle d'intervention, et peu en fonction des résultats

obtenus. Au cours de la visite, le Collège a affirmé à la Commission son intention de se doter d'un système d'information qui centraliserait les données relatives à la réussite de ses étudiants et qui le guiderait dans sa prise de décisions. La Commission note cette intention et *suggère* au Collège de mettre en place un mécanisme permettant d'effectuer le suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus de son plan de réussite.

La Commission, à la lumière de ces constats, conclut que les mécanismes de suivi n'ont pas contribué à l'efficacité du *Plan de réussite 2008-2012* du Collège Centennial.

Le plan d'action

Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège a planifié des actions à prendre afin d'améliorer son processus de planification lié à la réussite. La Commission observe que la démarche d'autoévaluation du *Plan de réussite 2008-2012* et la démarche d'élaboration du prochain plan de réussite se déroulent en continu. De plus, les recommandations que le Collège a établies en conclusion de son rapport d'autoévaluation sont essentiellement des éléments à inclure dans son prochain plan de réussite. Au moment de la visite, le Collège entreprenait l'élaboration de son prochain plan de réussite.

La Commission constate que le plan d'action est en lien avec les résultats de l'autoévaluation de l'efficacité du plan de réussite. Elle note toutefois que, pour les actions envisagées, le calendrier n'a pas été établi et les responsabilités n'ont pas été assignées. Elle conclut également que les actions envisagées dans le plan d'action ne sont que partiellement de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège. La Commission invite donc le Collège à se doter d'un plan d'action qui comprendra toutes les actions de nature à améliorer son processus de planification lié à la réussite, qui établira un calendrier et qui assignera les responsabilités.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Dans le cadre de la démarche d'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite, le Collège n'a que partiellement répondu aux attentes de la Commission. En effet, il n'a pas établi un devis d'autoévaluation et n'a pas précisé les enjeux de sa démarche d'autoévaluation. Toutefois, la Commission observe que le Collège a procédé à des consultations auprès de sa communauté sur sa démarche d'autoévaluation. Elle note également que le Collège se préoccupe de l'évaluation de l'efficacité de moyens mis en œuvre. Par contre, le Collège n'a pas évalué l'efficacité de moyens dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation. La Commission constate que le rapport d'autoévaluation comprend une appréciation des actions mises en œuvre pour atteindre les objectifs du plan de réussite, mais ne témoigne pas d'un regard critique posé sur le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi du plan de réussite. De plus, le Collège n'a qu'en partie élaboré un plan d'action au terme de sa démarche d'autoévaluation.

La Commission note que les données colligées au cours de la démarche d'autoévaluation ont été de nature statistique, documentaire et perceptuelle. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège aborde tous les objectifs de son plan de réussite, sans toutefois en évaluer l'atteinte. Pour évaluer le statut des actions mises en œuvre pour atteindre ses objectifs, le Collège a fait appel à certains des indicateurs prévus dans son plan de réussite. La Commission estime par ailleurs que ces indicateurs sont pertinents. Ainsi, le Collège en arrive à une appréciation du statut des actions mises en œuvre pour atteindre ses objectifs plutôt qu'à une évaluation de l'atteinte de ses objectifs en fonction de résultats attendus. Le Collège n'explique pas les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus.

La démarche d'autoévaluation retenue par le Collège ne lui a pas permis de poser un regard approfondi sur son plan de réussite et de déterminer des points forts et des améliorations à apporter à son processus de planification lié à la réussite. La Commission juge qu'elle n'est donc pas susceptible d'améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège. La démarche d'autoévaluation retenue par le Collège n'est pas de qualité et l'a amené à tracer un portrait incomplet de l'efficacité de son plan de réussite. En somme, la Commission estime que l'analyse n'est pas rigoureuse, qu'elle est appuyée sur des données qui sont en partie pertinentes, mais insuffisantes et que, en conséquence, les conclusions ne sont pas pertinentes et ne découlent pas de l'analyse. C'est pourquoi

la Commission recommande au Collège, lors de la prochaine évaluation de l'efficacité de son plan de réussite, d'élaborer un devis d'autoévaluation qui précisera les enjeux de sa démarche d'autoévaluation, de recueillir des données pertinentes et suffisantes, autant pour évaluer le niveau d'atteinte de ses objectifs que pour poser un

regard critique sur son plan de réussite, afin de mener une analyse rigoureuse qui lui permettra de dégager des conclusions pertinentes et d'améliorer son processus de planification lié à la réussite.

Conclusion

Au terme de son évaluation et compte tenu des commentaires, des avis et des jugements qu'elle a émis sur le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi du *Plan de réussite 2008-2012*, la Commission estime que ce plan de réussite réalisé par le Collège Centennial et la gestion qu'il en a faite ***n'ont pas contribué*** à l'atteinte des résultats. Par ailleurs, la Commission constate que le Collège n'a pas entrepris de démarche particulière en vue de poser un regard critique sur le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi de son plan de réussite.

D'abord, en ce qui concerne le contexte d'élaboration, la Commission constate que le Collège n'a pas procédé à une nouvelle analyse de sa situation, ce qui ne lui a qu'en partie permis de dégager des enjeux appropriés, de connaître les caractéristiques de ses étudiants et de cerner des obstacles à leur réussite. La Commission observe en effet que, depuis 2000, le Collège reporte, d'un plan de réussite à l'autre, la même analyse de situation. Elle lui suggère donc de réaliser une analyse de sa situation qui lui permet de dégager les caractéristiques de ses étudiants et les obstacles à leur réussite desquels découleront des orientations et des objectifs. La Commission estime par ailleurs que les objectifs qui apparaissent dans le plan de réussite ne sont qu'en partie formulés de façon à pouvoir en mesurer l'atteinte. Elle lui suggère donc de formuler tous ses objectifs en termes de résultats attendus et de les accompagner d'indicateurs pertinents. Ensuite, en ce qui a trait à la mise en œuvre, la Commission constate que le Collège ne dispose pas de mécanisme de mise en œuvre de son plan de réussite. Depuis l'année scolaire 2013-2014, la Direction des études produit un plan de travail annuel. Par contre, celui-ci est sans lien explicite avec le plan de réussite et n'assure pas une prise en charge systématique des objectifs du plan de réussite. La Commission observe que la mise en œuvre des moyens se fonde essentiellement sur la collégialité entre les différents intervenants de même que sur les interventions individuelles auprès des étudiants et que le Collège ne procède que partiellement au suivi de la mise en œuvre de son plan de réussite. Elle lui recommande donc de planifier la mise en œuvre de son plan et d'en structurer le suivi de manière à s'assurer d'une progression vers l'atteinte de ses résultats. Enfin, en ce qui concerne les mécanismes de suivi, la Commission constate que le pilotage du plan de réussite est assuré par la Direction générale, appuyée par son équipe d'enseignants et de professionnels. La Commission note toutefois l'absence de suivi institutionnel de la progression vers l'atteinte des objectifs du plan de réussite. Le Collège procède davantage au suivi des actions liées aux objectifs du plan de réussite plutôt qu'au suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus. De plus, le Collège ne réalise pas de suivi des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation de ses étudiants. La Commission observe par ailleurs que le plan de réussite a été actualisé en fonction de changements de l'environnement et peu en

fonction des résultats obtenus. Au cours de la visite, le Collège a affirmé à la Commission son intention de se doter d'un système d'information qui centraliserait les données relatives à la réussite de ses étudiants et qui le guiderait dans sa prise de décisions. La Commission note cette intention et suggère au Collège de mettre en place un mécanisme permettant d'effectuer le suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus de son plan de réussite.

Finalement, la démarche d'autoévaluation qu'a menée le Collège n'est pas de qualité et l'a amené à tracer un portrait incomplet de l'efficacité de son plan de réussite. La Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège ne permet pas d'attester le niveau d'atteinte des objectifs du plan de réussite en fonction de résultats attendus. Ainsi, elle lui recommande, lors de la prochaine évaluation de l'efficacité de son plan de réussite, d'élaborer un devis d'autoévaluation qui précisera les enjeux de sa démarche d'autoévaluation, de recueillir des données pertinentes et suffisantes, autant pour évaluer le niveau d'atteinte de ses objectifs que pour poser un regard critique sur son plan de réussite, afin de mener une analyse rigoureuse qui lui permettra de dégager des conclusions pertinentes et d'améliorer son processus de planification lié à la réussite. Par ailleurs, la démarche d'autoévaluation du Collège ne l'a pas amené à reconnaître des points forts et des améliorations à apporter à son processus de planification lié à la réussite. Au terme de sa démarche d'autoévaluation, le Collège a planifié des actions à prendre afin d'améliorer son processus de planification lié à la réussite. La Commission juge que les actions qui y sont proposées ne sont que partiellement de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège. Elle l'invite donc à se doter d'un plan d'action qui comprendra toutes les actions de nature à améliorer son processus de planification lié à la réussite, qui établira un calendrier et qui assignera les responsabilités.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son *Plan de réussite 2008-2012*, le Collège Centennial souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission. Le Collège fait également part à la Commission des améliorations qu'il entend entreprendre au regard de sa planification liée à la réussite et du moment où il prévoit mettre en œuvre son nouveau plan de réussite.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Céline Durand, présidente