

# Rapport d'évaluation

## Évaluation de l'efficacité du Plan de réussite 2008-2013

### du Collège Ellis

*Juin 2014*

*Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*

Québec 

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis 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*<sup>1</sup>, 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 Ellis a transmis son rapport d'autoévaluation, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 8 septembre 2013. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 10 et 11 décembre 2013<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité d'autoévaluation, un comité constitué d'intervenants impliqués dans la mise en œuvre du plan de réussite ainsi que des professeurs<sup>3</sup>, des étudiants et des professionnels.

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 Ellis, 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. Benoît Dubreuil, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M. Germain Bouffard, directeur des études à la retraite du Cégep de Lévis-Lauzon, M. Paul Lavoie, directeur adjoint à la Direction des études à la retraite du Cégep de Sherbrooke, et M<sup>me</sup> Johanne Renauld, directrice des études au Collège Bart. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Nancy Plamondon, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire.
  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 Ellis est un établissement d'enseignement collégial privé subventionné qui regroupe cinq campus. Les deux principaux sites de formation sont le Collège Ellis campus de Drummondville (fondé en 1930 et autrefois dénommé le Collège d'affaires Ellis de Drummondville) ainsi que le Collège Ellis campus de Trois-Rivières (fondé en 1951 et autrefois appelé l'École commerciale du Cap). Le campus de Drummondville détient un permis pour deux autres centres de formation affiliés, soit le campus de Sainte-Agathe et le campus de Montréal alors qu'un autre campus, celui de Longueuil, relève du permis de Trois-Rivières.

Le Collège Ellis propose des programmes d'études en formations ordinaire et continue. Au cours des années couvertes par le plan de réussite, l'offre de programmes à la formation technique a doublé, passant de cinq programmes en 2008 à dix programmes en 2013. La carte de la formation technique est orientée vers le secteur des services sociaux, éducatifs et juridiques et le secteur de la santé. Pour ce qui est de la formation préuniversitaire, le programme *Arts, lettres et communications* est offert depuis 2010. De plus, à la formation continue, le Collège propose actuellement trois programmes d'études menant à une attestation d'études collégiales (AEC). Pendant la période couverte par le plan de réussite, l'offre des AEC a oscillé entre deux et quatre programmes. Ces derniers sont également reliés au secteur des services sociaux, éducatifs et juridiques et au secteur de la santé.

À la formation préuniversitaire, le nombre d'étudiants est passé de 21 en 2010 à 54 en 2013. La fréquentation à la formation technique a considérablement augmenté, passant de 434 étudiants en 2008 à 709 en 2013. Le constat est le même pour la formation continue; il y avait 55 inscriptions en 2008 et 109 en 2013. Quant aux sessions d'*Intégration à la technique et notions méthodologiques*, elles ont connu une décroissance, passant de 24 à 9 étudiants. Toujours lors de la période couverte par le plan de réussite, l'équipe de direction est restée stable avec 6 personnes, tandis que l'effectif de cadres intermédiaires est passé de 6 à 11 personnes. Peu après le début du plan, des changements sont survenus au sein du Collège avec l'arrivée d'un nouveau directeur général et d'un nouveau directeur des études. En 2008, 91 personnes agissaient à titre de professeurs ou d'employés de soutien au Collège, alors que pour l'année 2013, l'équipe était composée de 141 employés. Les professeurs sont majoritairement des professionnels actifs dans leur domaine 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 2009 et évalué par la Commission en mai de la même année. Dans son rapport d'évaluation, la Commission a jugé que les faiblesses du plan ne lui permettaient pas d'attester sa qualité. À cet effet, elle recommandait au Collège d'approfondir son analyse des caractéristiques de sa population étudiante et des obstacles à la réussite, d'établir le lien entre les mesures et cette analyse et d'évaluer l'efficacité des mesures mises en place en cours de route afin d'ajuster son plan d'aide à la réussite.

La mise en œuvre du plan de réussite, couvrant initialement la période 2008 à 2011, a été prolongée jusqu'en août 2013 suite à une résolution du conseil d'administration. L'évaluation de l'efficacité du plan de réussite du Collège Ellis est basée sur la version prolongée 2008-2013. Il s'agit du troisième plan de réussite du Collège.

*Le Plan institutionnel de réussite 2008-2013* est structuré autour de mesures de soutien à la réussite et d'objectifs de réussite. Les mesures de soutien à la réussite sont regroupées sous sept thèmes : nomination d'un coordonnateur de programme pour chaque programme d'études, maîtrise de la langue maternelle, intégration à la technique, ateliers de retour aux études, dépistage et encadrement des étudiants en difficulté, sentiment d'appartenance au programme et au Collège ainsi qu'un regroupement d'« autres mesures ». Les objectifs de réussite, que le Collège appelle « cibles d'amélioration », ne sont pas associés à des mesures particulières. Ils portent sur la réussite en première session et la réinscription en troisième session et s'accompagnent de résultats attendus pour la plupart des programmes.

## **Cadre général de la démarche d'évaluation du Collège**

L'autoévaluation de l'efficacité du plan de réussite a été réalisée par le Collège entre le printemps 2012 et l'été 2013. Le mandat a été confié à un comité composé de cinq membres issus de la communauté : le directeur des études, deux directrices adjointes à la Direction des études (campus de Drummondville et campus de Trois-Rivières) ainsi que deux professeurs à la formation générale. Le rapport d'autoévaluation a été rédigé par le comité et adopté par le conseil d'administration du Collège le 6 août 2013.

Le Collège a déterminé ses choix méthodologiques conformément aux attentes de la Commission. La démarche d'autoévaluation s'est appuyée sur un devis qui indiquait les étapes de la démarche et qui précisait la méthodologie, les instruments de collecte de données ainsi que les principaux enjeux. Les données utilisées par le Collège couvrent la

période initiale du plan de réussite, soit de 2008 à 2011, et ont été enrichies de celles de 2012 lorsqu'elles étaient disponibles. Pour réaliser l'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite, le Collège a recueilli des données de nature statistique, documentaire et perceptuelle. Les enjeux de l'autoévaluation visaient à mettre à jour le portrait de la population étudiante, à se doter d'un mécanisme de suivi du cheminement des étudiants et des écueils à la réussite, à évaluer l'efficacité des mesures du plan de réussite, à établir la progression des indicateurs de réussite, à proposer des orientations, des objectifs, des cibles concrètes et des mesures d'aide à la réussite pour le prochain plan ainsi qu'à déterminer les indicateurs de suivi déjà existants et ceux à développer.

## **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 institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis comprend des mesures de soutien regroupées sous sept thèmes et des résultats attendus concernant la réussite pour la plupart de ses programmes. Au moment de son autoévaluation, le Collège a décidé de considérer 23 mesures supplémentaires, en lien avec la réussite, qu'il a mises en œuvre au cours des années.

La démonstration du Collège porte à la fois sur la mise en œuvre des mesures de soutien et sur l'atteinte des objectifs de réussite. Le Collège a entre autres utilisé des données provenant des indicateurs sur le cheminement scolaire au collégial du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie (MESRST), des données provenant des systèmes administratifs de gestion interne, des sondages et les bilans annuels préparés par les coordonnateurs de programme. Chaque mesure de soutien et chaque objectif de réussite ont été évalués à l'aide d'un ou de plusieurs indicateurs. La plupart des indicateurs étaient initialement prévus dans le plan de réussite, mais d'autres ont été modifiés au moment de l'autoévaluation. Le Collège, par exemple, a considéré le taux d'obtention du diplôme pour chacun de ses programmes, ce qui n'était pas prévu à l'origine. La Commission estime que la majorité des indicateurs utilisés étaient pertinents.

Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège arrive à la conclusion que la plupart des mesures d'aide à la réussite prévues ont été réalisées et qu'il a généralement atteint les objectifs de son plan de réussite. Le Collège explique les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus pour certains objectifs.

En somme, la Commission juge que l'analyse est rigoureuse et qu'elle s'appuie sur des données pertinentes et généralement suffisantes. De plus, les conclusions sont pertinentes et découlent de l'analyse.

La Commission conclut donc que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège permet 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.

La démarche empruntée par le Collège pour poser un regard critique sur son plan de réussite est la même que celle utilisée pour mesurer le niveau d'atteinte de ses objectifs. Le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi du plan de réussite ont été examinés. Pour chacun de ces trois objets, le Collège a fondé son analyse sur des documents institutionnels, notamment les bilans annuels préparés par les coordonnateurs de programme.

## **Le contexte d'élaboration**

Le contexte d'élaboration fait référence à l'analyse de caractéristiques de la population étudiante 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.

Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège mentionne que l'élaboration du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* a été réalisée lors d'une période de restructuration matérielle et de réorganisation de sa direction, de ses politiques, de ses processus de gestion et de sa carte des programmes. Le plan de réussite a été élaboré par un comité présidé par le directeur des études et assisté d'un consultant externe. Le plan a été organisé de façon à tenir compte d'une série de mesures liées à la réalité du Collège et accompagnées de moyens de mise en œuvre.

La Commission constate, à l'instar du Collège, que l'élaboration du plan de réussite n'a pas reposé sur une analyse de situation approfondie, ce qui n'a pas permis au Collège de connaître les caractéristiques de sa population étudiante, de cerner les obstacles à sa réussite et de dégager les enjeux appropriés. Pour pallier cette lacune, l'équipe de direction actuelle a profité de la démarche d'autoévaluation de l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* afin d'entreprendre un travail majeur pour recueillir et analyser des données concernant sa population étudiante ainsi que les principaux obstacles à sa réussite. Le Collège prévoit d'ailleurs utiliser les résultats de ces analyses dans le cadre de sa planification liée à la réussite. La Commission tient à souligner les efforts déployés par le

Collège et l'encouragement à poursuivre le développement de l'expertise lui permettant de connaître les caractéristiques de sa population étudiante et les principaux obstacles à la réussite.

Lors de la visite, il est apparu que l'absence d'analyse des caractéristiques de la population étudiante et des obstacles à la réussite a eu un impact sur la pertinence des objectifs retenus dans le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013*. Comme le Collège, la Commission constate que les objectifs et les résultats attendus n'étaient pas étroitement liés à la réalité du Collège. La Commission lui *suggère* ainsi de s'assurer que les objectifs de son prochain plan découlent clairement de son analyse de la situation et s'accompagnent d'indicateurs pertinents et de résultats attendus lui permettant de mesurer sa progression vers leur atteinte.

Considérant les éléments qui précèdent, la Commission conclut que le contexte d'élaboration n'a que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis.

## **La mise en œuvre**

La mise en œuvre du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis se fait essentiellement par la Direction des études à travers ses opérations courantes. La Direction des études travaille en étroite collaboration avec l'équipe des coordonnateurs de programme pour assurer l'application des mesures d'aide et le suivi de la réussite. La Direction des études et les coordonnateurs se rencontrent sur une base hebdomadaire pour échanger sur les mesures d'aide à la réussite. Lors de ces rencontres, des décisions sont prises quant à la pertinence d'ajouter, de retrancher ou de modifier certaines mesures. Les coordonnateurs sont quant à eux en interaction constante avec les professeurs et assurent un suivi personnalisé de tous les étudiants. De plus, le directeur des études préside la Commission des études et la régie des études, laquelle est composée des Directions adjointes de campus et des coordonnateurs de programme. Ces deux instances ont été mises en place lors de la période couvrant le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* afin de mieux intégrer la réussite aux pratiques de gestion du Collège. La Commission a noté que la Direction des études et les coordonnateurs de programme procèdent à un suivi dynamique des mesures de soutien à la réussite, ce qui amène le Collège à ajuster rapidement ses actions selon sa compréhension de leur efficacité ou de nouveaux obstacles à la réussite des étudiants.

Lors de sa visite, la Commission a constaté que le Collège ne possède pas de mécanismes formels afin de prendre en charge le plan de réussite au niveau institutionnel. Les

coordonnateurs de programme, qui jouent un rôle central dans la mise en œuvre des mesures d'aide à la réussite, sont guidés par leurs descriptions de tâche et par leurs échanges avec la Direction des études, concernant entre autres les bilans annuels de programme qu'ils doivent remettre.

Le Collège note dans son rapport d'autoévaluation que la quasi-totalité des mesures d'aide à la réussite annoncées dans le plan de réussite a été mise en œuvre. Une seule mesure a été abandonnée après que le Collège eut jugé qu'une autre mesure permettait d'atteindre plus avantageusement les mêmes résultats. De nombreuses mesures ont également été ajoutées au fil du temps. Le Collège conclut que la mise en œuvre du plan de réussite a été efficace et que chacun a assumé ses responsabilités. La Commission a pu constater que la gestion pédagogique exercée au Collège constitue une force pour la mise en œuvre du plan de réussite. Tout comme le Collège, elle conclut que les moyens ont permis d'atteindre les résultats et que les différents intervenants ont assumé leurs responsabilités. La Commission estime néanmoins que le Collège gagnerait à se doter de mécanismes institutionnels formels afin de prendre en charge la mise en œuvre du plan de réussite ainsi que le suivi de sa mise en œuvre.

Dans son rapport, le Collège souligne l'efficacité vraisemblable de sa mesure la plus structurante, soit la nomination de coordonnateurs de programme. La Commission a pu constater, selon les témoignages entendus au moment de la visite, qu'une évaluation de l'efficacité des mesures se fait de façon informelle et qu'un souci d'efficacité est présent chez les personnes responsables de la mise en œuvre des mesures liées à la réussite.

Considérant les éléments qui précèdent, la Commission conclut que la mise en œuvre a contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis.

## **Les mécanismes de suivi**

Le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* confie la responsabilité du suivi des résultats au directeur des études, mais ne comprend pas de mécanismes de suivi formels. Toutefois, les pratiques de gestion du Collège comprennent certains mécanismes de suivi. La description de tâche des coordonnateurs de programme, par exemple, les rend responsables du suivi de la réussite des étudiants. À la fin de chaque année, le directeur des études reçoit un bilan de suivi de la mise en œuvre des mesures d'aide à la réussite pour chaque programme. Cette façon de faire l'a ainsi amené à ajouter 23 mesures d'aide sans toutefois revoir ses objectifs ou actualiser son plan de réussite. Cependant, la Commission observe que le Collège ne procède pas au suivi des résultats obtenus au regard des résultats attendus.

La Commission a noté au moment de sa visite que le Collège procédait à l'implantation de cahiers de gestion afin de soutenir les coordonnateurs dans l'évaluation en continu des programmes d'études et dans le suivi des résultats obtenus dans les programmes. Aucun mécanisme institutionnel n'assure cependant le suivi des résultats du plan de réussite. La Commission *suggère* au Collège de mettre en place des mécanismes permettant d'effectuer le suivi des résultats obtenus en fonction des résultats attendus, de réviser son plan de réussite sur une base annuelle et, le cas échéant, de l'actualiser.

En conclusion, la Commission juge que les mécanismes de suivi n'ont que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* du Collège Ellis.

## **Le plan d'action**

Le Collège a élaboré un plan d'action dans lequel il s'engage à donner suite aux principaux constats de l'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite. Les instances responsables ainsi qu'un échéancier sont précisés.

Au moment de la visite, des actions avaient déjà été amorcées comme la présentation des grandes lignes du rapport d'autoévaluation ainsi que la consultation avec les partenaires internes et externes en vue de l'élaboration du nouveau plan de réussite. Le Collège envisage d'élaborer son nouveau plan de réussite en prenant assise sur les points forts et les points à améliorer issus de son autoévaluation. Il prévoit également mettre en place un comité de mise en œuvre et de suivi des résultats du prochain plan de réussite.

La Commission conclut que les actions envisagées dans le plan d'action sont de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège Ellis.

## La démarche institutionnelle d'évaluation

Dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation de son plan de réussite, le Collège a généralement tenu compte des demandes de la Commission. En effet, il a mis en relation les résultats obtenus avec les objectifs visés et il a posé un regard critique sur le processus d'élaboration, de mise en œuvre et de suivi de son *Plan institutionnel de réussite 2008-2013*. Il a également produit un devis d'évaluation qui comprenait les éléments essentiels pour mener une évaluation de qualité et a procédé à des consultations avec les professeurs lors de journées pédagogiques. De plus, un plan d'action a été établi avec comme priorités le partage des résultats de l'autoévaluation et l'élaboration d'un nouveau plan institutionnel de réussite qui prend en compte les constats de l'autoévaluation.

Un des principaux enjeux du Collège lors de la démarche d'autoévaluation était de mettre à jour l'analyse des caractéristiques de sa population étudiante. À cet effet, le Collège a mené une vaste opération de cueillette et d'analyse de données. Comme mentionné dans le rapport d'autoévaluation, cette opération a permis au Collège d'ancrer dans sa pratique une culture d'évaluation, notamment par le développement chez son personnel des compétences nécessaires à l'analyse rigoureuse des données reliées à la réussite. De plus, la Commission note que les rétroactions fréquentes entre la Direction des études et les coordonnateurs de programme tout au long de la démarche ont favorisé la production d'un rapport d'autoévaluation traçant un portrait juste et complet de la réussite au Collège. Toutefois, le Collège n'a pas procédé à l'évaluation formelle de l'efficacité de quelques moyens mis en œuvre dans le cadre du plan de réussite, comme le lui demandait la Commission. Elle estime qu'il aurait gagné à examiner l'efficacité de certains moyens afin d'évaluer les efforts investis au regard des résultats obtenus.

La collecte des données nécessaires à l'autoévaluation du plan de réussite a été réalisée par le comité d'autoévaluation du Collège. Le comité a ainsi recueilli des données statistiques, documentaires et perceptuelles. La Commission considère que ces données sont pertinentes et généralement suffisantes pour réaliser l'évaluation de l'atteinte des objectifs de même que pour poser un regard critique sur le plan de réussite et que leur analyse est rigoureuse.

Dans l'ensemble, la Commission conclut que la démarche d'autoévaluation a permis au Collège de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite et qu'elle a conduit à une évaluation de qualité. La démarche d'autoévaluation menée par le Collège lui a permis de déterminer des points forts et des éléments à améliorer dans 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 institutionnel de réussite 2008-2013*, la Commission estime que ce plan de réussite réalisé par le Collège Ellis et la gestion qu'il en a faite ***n'ont que partiellement contribué*** à l'atteinte des résultats. Par ailleurs, le regard critique posé par le Collège sur le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* l'a amené à préciser les principales pistes d'action qui lui permettraient d'améliorer son processus de planification lié à la réussite.

En ce qui concerne le contexte d'élaboration, la Commission avait constaté, lors de l'analyse du plan de réussite, qu'il ne reposait pas sur une analyse approfondie de la situation permettant de connaître les caractéristiques de la population étudiante, de cerner les obstacles à la réussite et de dégager les enjeux appropriés. Pour pallier cette lacune, l'équipe de direction actuelle a profité de la démarche d'autoévaluation de l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* afin d'entreprendre un travail majeur pour recueillir et analyser des données concernant sa population étudiante ainsi que les principaux obstacles à la réussite. Toutefois, lors de la visite, il est apparu que l'absence d'analyse des caractéristiques de la population étudiante et des obstacles à la réussite avait eu un impact sur la pertinence des objectifs retenus dans le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013*. La Commission suggère ainsi au Collège de s'assurer que les objectifs de son prochain plan découlent clairement de son analyse de la situation et s'accompagnent d'indicateurs pertinents et de résultats attendus lui permettant de mesurer sa progression vers leur atteinte. Pour ce qui est de la mise en œuvre, la quasi-totalité des mesures d'aide prévues au plan de réussite a été réalisée et les différents intervenants ont assumé leurs responsabilités. Concernant le suivi des résultats, le *Plan institutionnel de réussite 2008-2013* ne comprend pas de mécanismes formels servant à assurer le suivi au niveau institutionnel. Les pratiques de gestion du Collège incluent certains mécanismes de suivi pour les programmes, mais la Commission observe que celui-ci procède au suivi de la mise en œuvre des mesures d'aide à la réussite plutôt qu'au suivi des résultats attendus. Elle suggère ainsi au Collège de mettre en place des mécanismes permettant d'effectuer le suivi des résultats obtenus en fonction des résultats attendus, de réviser son plan de réussite sur une base annuelle et, le cas échéant, de l'actualiser.

Finalement, la démarche d'autoévaluation qu'a menée le Collège lui a permis de réaliser une évaluation de qualité et de tracer un portrait complet de l'efficacité de son *Plan institutionnel de réussite 2008-2013*. La Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège permet d'attester le niveau d'atteinte des objectifs du plan de réussite en fonction de résultats attendus. La démarche

d'autoévaluation, qui inclut un regard critique, a amené le Collège à reconnaître les points forts et les éléments à améliorer lors de ses prochaines planifications; ces éléments ont d'ailleurs été consignés dans un plan d'action. À cet effet, la Commission juge que les actions qui y sont proposées sont de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège Ellis.

## **Les suites de l'évaluation**

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son plan de réussite 2008-2013, le Collège Ellis souscrit aux avis formulés et aux jugements émis par la Commission.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Céline Durand, présidente