



RAPPORT D'ÉVALUATION

**Évaluation de l'efficacité du
Plan de réussite 2011-2016**

du Collège TAV

Juin 2015

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* du Collège TAV 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 TAV a transmis son rapport d'autoévaluation de mi-parcours, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 3 juillet 2014. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite de l'établissement les 2 et 3 décembre 2014². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, 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 TAV, 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. Louis Côté, professeur de philosophie à la retraite du Cégep d'Alma, M. Daniel Delisle, directeur des études au Collège Ellis, et M^{me} Annie Doré-Côté, conseillère pédagogique au Cégep de Drummondville. Le comité était assisté de M^{me} Claudia Martinez, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire. M^{me} Sylvie Poiret, commissaire, accompagnait le comité à titre d'observatrice.

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

Situé à Montréal, le Collège TAV existe depuis 2010 en tant qu'établissement d'enseignement privé subventionné. Pendant les vingt années précédentes, le Collège a opéré en tant que site de formation rattaché à différents établissements collégiaux. À la formation ordinaire, le Collège offre trois programmes d'études conduisant à un diplôme d'études collégiales (DEC), soit *Techniques d'éducation à l'enfance, Arts, lettres et communication* et *Sciences de la nature*, qui s'est ajouté en 2013-2014. Le cheminement *Tremplin DEC* est également dispensé par le Collège. À la formation continue, l'offre de programmes d'études menant à une attestation d'études collégiales (AEC) est passée de quatre à cinq. Ces programmes d'études appartiennent aux familles des techniques humaines, physiques et administratives.

En 2013-2014, le Collège comptait 166 étudiants à la formation ordinaire, soit 32 à la formation préuniversitaire, 120 à la formation technique et 14 dans le cheminement *Tremplin DEC*. Il s'agit d'une croissance, car le nombre d'étudiants à la formation ordinaire était de 74 en 2011-2012. À la formation continue, le Collège comptait, en 2013-2014, 554 étudiants. Il s'agit ici également d'une augmentation puisque le nombre d'étudiants à la formation continue était de 401 en 2011-2012.

Pour ce qui est du personnel employé par le Collège, excluant les professeurs, les effectifs à temps plein ont légèrement augmenté au cours de la mise en œuvre du plan de réussite, passant de 9 en 2011 à 13 en 2013-2014. Concernant le personnel enseignant, en 2013-2014, le Collège comptait 9 professeurs à temps plein, environ 35 à temps partiel et une vingtaine de chargés de cours. Finalement, le Collège TAV compte quatre directions, soit la Direction générale, la Direction des études, la Direction des services administratifs, financiers et matériels ainsi que la Direction du service des ressources humaines et des communications. Au cours de la période de mise en œuvre du plan de réussite, les personnes ayant occupé le poste de directeur général et celui de directeur des études sont demeurées les mêmes.

Le plan de réussite

Le plan de réussite qui fait l'objet du présent rapport a été adopté par le conseil d'administration du Collège en juin 2011 et évalué par la Commission en septembre 2011. La Commission a estimé, lors de son évaluation, que le plan de réussite était de qualité et qu'il comprenait l'ensemble des éléments susceptibles d'en assurer l'efficacité. Il s'agit du premier plan de réussite du Collège et il couvre les années 2011 à 2016. L'autoévaluation

de l'efficacité de son plan de réussite qu'a menée le Collège s'est faite à mi-parcours de celui-ci.

Pour son *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016*, le Collège TAV a déterminé 10 objectifs qui concernent des aspects particuliers de la réussite et pour lesquels des mesures ont été identifiées. Par ailleurs, le Collège a fixé, pour chaque catégorie de diplômes (DEC préuniversitaire, DEC technique et AEC), des résultats attendus qu'il appelle « cibles d'amélioration ».

Cadre général de la démarche d'évaluation du Collège

Le Collège TAV a produit pour sa gouverne, en juin 2013, un premier rapport portant sur l'évaluation des mesures de soutien prévues au plan de réussite. Comme l'établissement a été créé en 2010, soit après le démarrage de l'opération d'évaluation de la Commission, le Collège TAV ne devait pas y participer. Toutefois, en octobre 2013, il a été convenu avec la Commission que le Collège procéderait à une évaluation de l'efficacité de son plan de réussite en s'appuyant sur le travail d'évaluation des mesures qu'il venait de réaliser et en lui adjoignant un regard critique. Le Collège a donc mené d'autres travaux pour l'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite entre janvier et juin 2014. L'autoévaluation a été confiée au directeur adjoint (qui est également registraire) et à une conseillère pédagogique, qui ont assumé la coordination des travaux. À ces derniers se sont ajoutés la coordonnatrice des services aux étudiants, un conseiller pédagogique et une aide pédagogique individuelle pour former le comité d'autoévaluation. Pour la réalisation de l'autoévaluation, le Collège a colligé des données statistiques, documentaires et perceptuelles. Le rapport d'autoévaluation de mi-parcours a été adopté par le conseil d'administration du Collège le 18 juin 2014.

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 du plan de réussite et d'expliquer les écarts, le cas échéant.

Le *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* du Collège TAV comporte 10 objectifs ainsi que 24 mesures privilégiées auxquelles sont rattachées un total de 83 mesures spécifiques. Chaque objectif concerne un aspect de la réussite. Par exemple, le premier objectif vise à « valoriser la contribution des étudiants comme agents de leur propre réussite », alors que le second consiste à « valoriser la contribution de l'organisation scolaire comme moteur de la réussite des étudiants ». La mise en œuvre globale du plan de réussite vise l'atteinte des résultats, ou « cible d'amélioration », que le Collège s'est fixée pour quatre indicateurs de réussite, soit le taux de réussite à la première session, le taux de réinscription à la troisième session, le taux d'obtention du diplôme dans la durée prévue et le taux d'obtention du diplôme deux ans après la durée prévue. Le Collège a fixé des cibles d'amélioration distinctes pour chaque catégorie de diplômes (DEC préuniversitaire, DEC technique et AEC), en se basant sur les taux moyens des collèges privés subventionnés offrant les mêmes programmes.

Pour son autoévaluation de mi-parcours, le Collège a utilisé des données perceptuelles, documentaires et statistiques. Le Collège a recueilli des données perceptuelles au moyen d'un sondage mené auprès des étudiants et des professeurs portant sur leur connaissance du plan de réussite et des mesures d'aide offertes, sur leur participation à certaines de ces mesures et sur leur niveau de satisfaction par rapport à ces dernières. De plus, à l'aide d'une grille d'évaluation, le Collège a colligé, pour chaque mesure réalisée, l'objectif visé, un résumé de l'activité, le nombre de participants et l'outil pour évaluer leur satisfaction. Pour chaque mesure, le Collège a également porté un jugement sur sa pertinence et a déterminé si elle devait être reconduite ou abandonnée. Au chapitre des données documentaires, le Collège a également utilisé des rapports d'activité pour son autoévaluation. En ce qui a trait aux données statistiques, le Collège a colligé, à l'aide de son système d'information, les taux de réinscription à la troisième session, les taux d'obtention du diplôme dans la durée prévue pour deux programmes d'études menant à une AEC et les taux de réussite à la première session par programme d'études, pour la période de 2010 à 2012. La Commission estime que les données recueillies sont

pertinentes et suffisantes. Le rapport ne présente cependant pas une analyse des données de réussite à proprement parler. Au moment de la visite, le Commission a compris que le Collège souhaitait réaliser cette analyse plus tard dans la mise en œuvre de son plan, ce qui, étant donné la fondation récente du Collège, lui permettra de s'appuyer sur des données couvrant un plus grand nombre d'années.

Au terme de son évaluation de mi-parcours, le Collège conclut que le niveau d'atteinte de ses objectifs est plutôt bon, mais que des efforts supplémentaires demeurent nécessaires. Son jugement s'appuie sur une appréciation globale de ses réalisations, puisque les cibles de réussite qu'il s'était fixées n'ont pas elles-mêmes fait l'objet d'une analyse. Au moment de la visite, le Collège a indiqué vouloir procéder à l'évaluation de l'atteinte des objectifs en fonction de résultats attendus au terme du plan de réussite. Par ailleurs, le Collège conclut qu'il pourrait plus aisément juger des résultats obtenus s'il ajoutait aux indicateurs de réussite traditionnels des indicateurs plus directement reliés à ses objectifs. Considérant que le rapport ne présente pas d'analyse des données sur la réussite et que le jugement du Collège sur l'atteinte des objectifs repose essentiellement sur l'évaluation des moyens mis en œuvre, la Commission juge que l'analyse de l'atteinte des objectifs n'est que partiellement rigoureuse et que les conclusions, bien que pertinentes, n'en découlent que partiellement.

La Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège TAV ne permet que partiellement 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 a examiné les trois objets du regard critique, soit le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi de son plan de réussite. La démarche empruntée par le Collège pour porter ce regard critique est la même que celle utilisée pour évaluer le niveau d'atteinte de ses objectifs. Ainsi, l'analyse s'est fondée sur les données recueillies pour mesurer le niveau d'atteinte des objectifs, notamment la grille d'évaluation des mesures, les résultats du sondage et les rapports d'activité. De plus, le comité chargé de l'autoévaluation a été alimenté par les réflexions et l'expérience de ses membres et des personnes impliquées dans la mise en œuvre du plan de réussite.

Le contexte d'élaboration

Le contexte d'élaboration fait référence à l'analyse des 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 institutionnel de la réussite 2011-2016*, le Collège a procédé à un sondage portant sur la réussite à l'hiver 2011, dont les données ont été compilées et consignées dans un rapport. De plus, il a consulté des documents de la Commission et des plans de réussite d'autres collèges. Aussi, il s'est servi de mesures déjà éprouvées par le Cégep Marie-Victorin, avec lequel il a eu une collaboration de 1999 à 2010, soit avant l'élaboration de son propre plan. Le Collège a aussi consulté les indicateurs de réussite couramment utilisés dans le réseau collégial. L'analyse de la situation a permis au Collège de connaître sa population étudiante et de cerner plusieurs obstacles à sa réussite. Elle lui a également permis de dégager les enjeux et les orientations. Le Collège conclut que celle-ci a été bien menée et suffisante.

La Commission constate que l'analyse de situation réalisée par le Collège lors de l'élaboration de son plan de réussite était pertinente et suffisante et qu'elle lui a permis de dégager les enjeux appropriés, de connaître les caractéristiques de sa population étudiante et de cerner les obstacles à sa réussite. Les 10 objectifs du plan de réussite sont en lien avec l'analyse de situation. Ces objectifs déterminés par le Collège découlent de la connaissance des caractéristiques de sa population étudiante et des obstacles à sa réussite. En lien avec ces objectifs, le Collège s'est donné 83 mesures. Pour chaque catégorie de diplômes, il s'est également fixé des résultats attendus, associés aux indicateurs de réussite, soit le taux de réussite à la première session, le taux de réinscription à la troisième session, le taux d'obtention du diplôme dans la durée prévue et le taux d'obtention du diplôme deux ans après la durée prévue. Les résultats attendus ont été fixés en référence aux taux moyens de réussite dans les mêmes programmes, dans les autres établissements privés subventionnés du réseau.

Dans son autoévaluation, le Collège juge qu'il serait pertinent de définir d'autres indicateurs, en plus des indicateurs de réussite, lui permettant de mesurer l'atteinte de chaque objectif du plan de réussite, ce qu'il prévoit faire dans son plan d'action et ce que la Commission l'encourage à faire.

Considérant les éléments qui précèdent, la Commission conclut que le contexte d'élaboration a contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* du Collège TAV.

La mise en œuvre

La mise en œuvre des 83 mesures du plan de réussite du Collège TAV est prise en charge par la direction du Collège, à l'intérieur même de ses opérations courantes. Les mesures se retrouvent dans le calendrier des opérations du Collège qui est remis à chaque début d'année aux intervenants qui en sont responsables. Le calendrier des opérations sert de plan de travail institutionnel. Les coordonnateurs de programme et les intervenants intègrent les objectifs et mesures du plan de réussite dans leur plan de travail respectif.

Le Collège s'est doté d'une grille d'évaluation des mesures qui lui permet de faire le suivi de la mise en œuvre de son plan de réussite. Chaque mesure du plan de réussite est évaluée au moyen de la grille. Celle-ci comporte des informations sur l'activité et sert à la prise de décision de la Direction des études sur les mesures à reconduire ou à retirer du plan de réussite. Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège mentionne que la grande majorité des mesures ont été réalisées alors que d'autres n'ont pas été mises en œuvre en raison de contraintes de temps ou de ressources financières et humaines. Il note que certains intervenants n'ont pas assumé leurs responsabilités dans les délais prescrits. Le Collège envisage de remédier à cette situation en procédant à un meilleur partage des responsabilités. La Commission est en accord avec cette conclusion et encourage le Collège à poursuivre ce travail. Le Collège assure également le suivi de la mise en œuvre grâce aux nombreuses rétroactions entre les intervenants impliqués dans la mise en œuvre des mesures et la Direction des études. Cette proximité permet au Collège d'agir rapidement lorsqu'une situation impliquant un étudiant en difficulté ou en situation d'échec se présente. En somme, la Commission estime que, dans l'ensemble, les moyens ont été mis en œuvre et que les intervenants ont assumé leurs responsabilités. Par ailleurs, l'autoévaluation menée par le Collège a permis d'élaborer un plan d'action 2013-2015 pour la mise en œuvre du plan de réussite. Dans ce plan d'action, chaque mesure est inscrite et on y précise le moment de sa mise en œuvre, la personne responsable ainsi qu'une brève description de ce qui a été réalisé et de ce qui est à faire.

Dans son rapport d'autoévaluation, le Collège considère que certaines mesures sont particulièrement efficaces, soit le centre d'aide en français, le tutorat en anglais ainsi que la soirée de graduation et du mérite scolaire. Il base son analyse sur le nombre de participants, sur les commentaires reçus et sur l'observation directe. Le Collège juge que les coûts investis pour les mesures ne dépassent pas les bénéfices retirés. La Commission constate que le souci d'efficacité est présent chez les personnes responsables de la mise en œuvre des mesures.

La Commission considère donc que la mise en œuvre du *Plan institutionnel de réussite 2011-2016* du Collège TAV a généralement contribué à son efficacité.

Les mécanismes de suivi

La Direction des études du Collège TAV effectue le suivi des mesures du *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016*. Elle reçoit les rapports d'activité des centres d'aide et, à chaque début de session, procède à une collecte d'informations sur le nombre d'inscriptions et d'abandons et sur les taux de réussite et de diplomation. De plus, certains suivis se font de façon informelle. Par exemple, la Direction des études rencontre les professeurs au début de la session et au besoin pour présenter, entre autres, les statistiques de la réussite, pour échanger sur le tutorat par les pairs ou pour discuter d'autres besoins particuliers de certains étudiants. Cette façon de faire permet au Collège d'ajuster ses actions sans toutefois revoir ses objectifs. Dans son autoévaluation, le Collège constate avoir mis en place certains mécanismes de suivi, mais que ceux-ci devront être systématisés et accompagnés d'outils efficaces et de procédures claires. En structurant ses mécanismes, le Collège estime qu'il pourra évaluer plus précisément l'atteinte des résultats sur une base continue.

Pour sa part, la Commission constate que le suivi du plan de réussite effectué par le Collège lui permet de se prononcer sur les mesures mises en œuvre plutôt que sur l'atteinte des résultats attendus. Elle note aussi que le Collège n'a pas actualisé son plan, mais qu'il a l'intention de le faire à la suite de cette évaluation de mi-parcours. La Commission estime donc que le suivi effectué par le Collège ne lui permet qu'en partie d'apporter des ajustements à son plan de réussite. Quant au plan d'action élaboré par le Collège lors de son autoévaluation, il permettra des ajustements au plan de réussite. En conséquence, la Commission **suggère** au Collège de mettre en place un mécanisme permettant d'effectuer le suivi des résultats attendus, la révision annuelle de son plan de réussite et, le cas échéant, son actualisation.

En conclusion, la Commission juge que les mécanismes de suivi n'ont que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* du Collège TAV.

Le plan d'action

Un plan d'action est inclus dans le rapport d'autoévaluation produit par le Collège et il est en lien avec les résultats de l'autoévaluation. Le plan précise les responsabilités et inclut un calendrier de réalisation. Parmi les actions principales, le Collège vise à établir des indicateurs, autres que ceux liés à la réussite, et à créer des outils pour mesurer l'atteinte des résultats. Cette action a été soulevée comme prioritaire lors de la visite. Il vise également à établir un meilleur partage des responsabilités ainsi qu'à améliorer la mise en œuvre et le suivi du plan de réussite. Des actions en lien avec les mesures, autres que celles prévues dans le plan d'action, ont déjà été entreprises. La Commission considère que les actions prévues dans le plan d'action sont de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège TAV.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Dans le cadre de sa démarche d'autoévaluation à mi-parcours, le Collège TAV a généralement répondu aux demandes de la Commission. En effet, il a apprécié l'atteinte des objectifs de son plan de réussite et il a posé un regard critique, en s'assurant d'évaluer l'efficacité de certains moyens qu'il met en œuvre, et il a élaboré un plan d'action qui assigne les responsabilités et qui établit un échéancier. La Commission constate que le Collège n'a pas établi de devis qui aurait comporté les enjeux liés à l'évaluation et d'autres éléments essentiels pour l'évaluation. De plus, il n'y a pas eu de consultation sur la démarche d'autoévaluation.

Lors de l'autoévaluation, le Collège a porté un jugement sur les mesures d'aide du plan de réussite. Pour ce faire, il s'est servi principalement de données perceptuelles provenant des grilles d'évaluation des mesures ainsi que du sondage réalisé auprès des étudiants et des professeurs. Puisque le jugement du Collège sur l'atteinte des objectifs repose essentiellement sur l'évaluation des moyens mis en œuvre, la Commission considère que le rapport d'autoévaluation ne témoigne qu'en partie de la progression vers les résultats attendus. Au moment de la visite, le Collège a exprimé son intention de procéder à l'évaluation de l'atteinte des objectifs en fonction de résultats attendus au terme du plan de réussite.

Le Collège a également examiné les trois objets du regard critique, soit le contexte d'élaboration, la mise en œuvre et les mécanismes de suivi de son plan de réussite. L'analyse ayant eu cours lors de l'autoévaluation a permis au Collège de soulever des points à améliorer et des pistes d'action pertinentes qu'il prévoit intégrer à son plan d'action. En conséquence, la Commission juge que le regard critique posé par le Collège devrait généralement lui permettre d'améliorer son processus de planification lié à la réussite.

La Commission estime que le Collège TAV a appuyé son analyse sur des données pertinentes et suffisantes. Elle juge d'ailleurs cette analyse généralement rigoureuse. Dans l'ensemble, la démarche a permis au Collège de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite et elle a conduit à une évaluation de qualité. La démarche d'autoévaluation menée par le Collège lui a généralement permis de déterminer des points forts et des éléments à améliorer à son processus de planification lié à la réussite.

À la lumière de ces constats, la Commission **suggère** au Collège, lors d'une prochaine évaluation de l'efficacité de son plan de réussite, d'élaborer un devis d'autoévaluation qui comprend les enjeux et d'autres éléments essentiels pour mener une évaluation de qualité, de procéder à des consultations et d'évaluer l'atteinte des objectifs en fonction de résultats attendus.

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 la réussite 2011-2016*, la Commission estime ce plan de réussite réalisé par le Collège TAV et la gestion qu'il en a faite **ont généralement contribué** à l'atteinte des résultats. De plus, le regard critique posé par le Collège sur le *Plan institutionnel de la réussite 2011-2016* l'a amené à préciser les principales pistes d'action qui lui permettraient d'améliorer son processus de planification lié à la réussite.

D'abord, en ce qui concerne le contexte d'élaboration, la Commission estime que le plan repose sur une analyse de situation suffisante qui a permis au Collège de connaître autant les enjeux que les caractéristiques de sa population étudiante et les obstacles à sa réussite. Ainsi, les objectifs découlent de ces connaissances. Toutefois, l'autoévaluation a permis au Collège de constater qu'il serait pertinent de définir d'autres indicateurs, en plus des indicateurs de réussite, afin de mesurer l'atteinte de chaque objectif du plan de réussite, ce qu'il prévoit faire dans son plan d'action et ce que la Commission l'encourage à faire. Ensuite, en ce qui a trait à la mise en œuvre, la Commission note que les mesures du plan sont prises en charge par la direction du Collège, à même ses opérations courantes, et que, dans l'ensemble, les différents intervenants ont assumé leurs responsabilités. Le calendrier des opérations du Collège sert de plan de travail institutionnel et les grilles d'évaluation des mesures d'aide permettent de faire le suivi de la mise en œuvre. Enfin, en ce qui concerne les mécanismes de suivi, la Commission constate que le Collège procède davantage au suivi des mesures liées aux objectifs du plan de réussite qu'au suivi des résultats obtenus par rapport aux résultats attendus. Cette façon de faire permet au Collège d'ajuster ses actions, sans toutefois revoir ses objectifs. La Commission suggère donc au Collège de mettre en place un mécanisme permettant d'effectuer le suivi des résultats attendus, la révision annuelle de son plan de réussite et, le cas échéant, son actualisation.

Finalement, dans l'ensemble, 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 de réussite. L'absence de devis et de consultations dans la démarche d'autoévaluation a été soulevée. À cet égard, la Commission suggère au Collège, lors d'une prochaine évaluation de l'efficacité de son plan de réussite, d'élaborer un devis d'autoévaluation qui comprend les enjeux et d'autres éléments essentiels pour mener une évaluation de qualité, de procéder à des consultations et d'évaluer l'atteinte des objectifs en fonction de résultats attendus. La Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Collège ne permet que partiellement d'attester le niveau d'atteinte des objectifs du plan de réussite en fonction de résultats attendus. La démarche d'autoévaluation menée par le Collège lui a par ailleurs généralement permis de déterminer des points forts et des éléments à améliorer à son

processus de planification lié à la réussite. Le Collège a consigné certaines *pistes d'amélioration dans un plan d'action*. La Commission conclut que les actions qui y sont envisagées sont de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège TAV.

Les suites de l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité de son *Plan institutionnel de réussite 2011-2016*, le Collège TAV 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.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Original signé

Céline Durand, présidente