

Rapport d'évaluation

**Évaluation de l'efficacité du
Plan de réussite 2005-2008**

du Conservatoire Lassalle

Mai 2014

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

L'évaluation de l'efficacité du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* du Conservatoire Lassalle 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 Conservatoire et la gestion qu'il en a faite ont contribué à l'atteinte des résultats.

Le Conservatoire Lassalle a transmis son rapport d'autoévaluation, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 4 juin 2013. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 29 et 30 octobre 2013². À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité d'autoévaluation, la Commission des études ainsi que des professeurs³, des étudiants 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 Conservatoire Lassalle, 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 Conservatoire 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 Conservatoire, 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^{me} Suzanne Daningburg, coordonnatrice de programme au Collège Marianopolis, M. Normand W. Bernier, directeur général retraité du Cégep de Drummondville, et M. Paul Lavoie, adjoint à la Direction des études retraité du Cégep de Sherbrooke. Le comité était assisté de M^{me} Anne-Marie Soulard, 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 Conservatoire Lassalle, situé à Montréal, a été fondé en 1906. Il est devenu un établissement d'enseignement collégial privé subventionné en 1972. Durant les années 2005 à 2012, à la formation ordinaire, le Conservatoire a offert quatre profils d'études du programme préuniversitaire *Arts, lettres et communication* menant à l'obtention d'un diplôme d'études collégiales (DEC), soit les profils *Communication, Photographie et Cinéma, Sciences de la Parole et Théâtre*. À la formation continue, le nombre de programmes menant à l'obtention d'une attestation d'études collégiales (AEC) est demeuré stable au nombre de deux, soit *Communication et médias* et *Technique de pratique vidéo*. Pour cette même période, le nombre d'étudiants à la formation ordinaire a augmenté : il est passé de 143 en 2005 à 193 en 2012. À la formation continue, le nombre d'étudiants a diminué, passant de 31 à 18 au cours de la même période.

Le personnel du Conservatoire a légèrement augmenté durant ces 8 années, passant de 26 à 29 employés dont une vingtaine de professeurs œuvrant à titre de chargés de cours. Le Conservatoire est composé d'une Direction générale, d'une Direction des études et d'une Direction des services financiers. Entre l'adoption du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* et l'autoévaluation de son efficacité, le Conservatoire Lassalle a connu des changements à la Direction générale et à la Direction des études.

Le plan de réussite

Le plan de réussite qui fait l'objet du présent rapport a été adopté par le Conservatoire en octobre 2004 et évalué par la Commission qui l'a jugé susceptible de bien soutenir la réussite, la persévérance et la diplomation. Le *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* est le deuxième plan de réussite du Conservatoire et sa mise en œuvre a été prolongée jusqu'en 2013. Ce plan de réussite était toujours en vigueur lors de la visite de la Commission.

Le plan de réussite comporte trois objectifs, formulés en résultats attendus, qui concernent principalement la réussite des cours, la persévérance et la diplomation. Le plan se décline en sept orientations qui incluent l'orientation des étudiants, l'encadrement, l'aide à l'apprentissage, le sentiment d'appartenance et la responsabilisation, la gestion pédagogique, la pratique pédagogique et le dialogue. Une liste de mesures apparaît sous ces sept orientations.

Cadre général de la démarche d'évaluation du Collège

Le Conservatoire a commencé les travaux d'autoévaluation de son plan de réussite en 2008 par la formation du comité d'autoévaluation du plan de réussite et les a terminés au printemps 2013 par la rédaction du rapport d'autoévaluation. Des changements à la Direction générale et à la Direction des études ont fait en sorte que la démarche d'autoévaluation a été mise de côté en 2009 pour être reprise en 2013 par l'ancien directeur des études devenu directeur général, lequel s'est chargé d'actualiser certaines données et de rédiger le rapport. Le comité d'autoévaluation était formé du directeur général, du directeur des études et de deux professeurs. Le directeur des études a élaboré le devis d'autoévaluation et l'a soumis au comité qui a été chargé de le commenter. Le devis a aussi été présenté à la Commission des études. Il précise la période d'observation, les groupes impliqués dans l'évaluation, les instruments de mesure, les éléments à évaluer, l'échéancier et l'enjeu de la démarche d'autoévaluation. En effet, le Conservatoire s'est donné comme enjeu principal d'évaluer l'efficacité du plan de réussite afin d'en souligner les points forts et les améliorations souhaitables et de préparer la rédaction d'un nouveau plan. Finalement, le comité d'autoévaluation a été invité à commenter la version préliminaire et à approuver la version définitive du rapport. Le conseil d'administration du Conservatoire a adopté le rapport d'autoévaluation de l'efficacité du plan de réussite le 30 mai 2013.

Des données statistiques provenant des indicateurs sur le cheminement scolaire au collégial du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de la Science (MESRS) ont été utilisées pour porter un jugement sur le niveau d'atteinte des résultats en lien avec les principaux indicateurs de réussite.

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 d'aide à la réussite 2005-2008* présente trois objectifs qui sont directement reliés à quatre indicateurs de réussite, soit la réussite à la première session, la réinscription à la troisième session de même que la diplomation dans la durée prévue et au-delà de la durée prévue. Pour chacun de ces quatre indicateurs, le Conservatoire s'est fixé des résultats attendus pour la première, la deuxième et la troisième année de mise en œuvre de son plan, soit 2005, 2006 et 2007. Il a évalué le niveau d'atteinte de ses objectifs en s'appuyant sur les données statistiques provenant des indicateurs sur le cheminement scolaire au collégial qu'il a comparées aux résultats attendus qu'il s'était fixés. Cette démarche lui a permis de conclure qu'il n'a pas atteint ses objectifs.

La Commission note que le Conservatoire a utilisé des indicateurs pertinents pour mesurer l'atteinte des objectifs du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008*. Elle constate que les données statistiques recueillies par le Conservatoire sont pertinentes, mais ne sont pas suffisantes pour réaliser l'évaluation de l'atteinte des objectifs. Les données utilisées concernent uniquement la cohorte des nouveaux inscrits au collégial (la cohorte A) alors que le Conservatoire observe une hausse de sa population étudiante provenant d'un autre établissement collégial (la cohorte B). La Commission observe en outre que l'analyse des données est peu rigoureuse. Elle ne se base pas sur des données objectives et valides recueillies de façon structurée, de sorte que les conclusions, bien que pertinentes, ne découlent pas de l'analyse de données, mais sont davantage basées sur les échanges du comité d'autoévaluation et sur la connaissance intime que la direction du Conservatoire a de son milieu. Bien qu'il souligne les écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus, le Conservatoire ne fournit pas toujours les explications susceptibles de contribuer à comprendre les résultats obtenus.

En conséquence, la Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Conservatoire Lassalle ne permet d'attester que partiellement

le niveau d'atteinte des objectifs du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* 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 Conservatoire Lassalle n'a pas entrepris de démarche en vue de poser un regard critique sur son plan institutionnel de réussite. Grâce aux documents examinés et aux témoignages recueillis 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 d'aide à la réussite 2005-2008*.

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 Conservatoire au moment d'élaborer son plan ainsi qu'à la définition des orientations et des objectifs.

Le *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* a été élaboré par la Direction des études à l'aide, entre autres, du bilan effectué au terme du *Plan d'aide à la réussite 2000-2003*. Par ailleurs, la visite de la Commission lui a permis de constater que la connaissance qu'a la direction du Conservatoire de son milieu a servi d'assise à sa réflexion pour l'élaboration du plan, mais qu'elle ne lui a pas fourni de portrait actualisé et global de son environnement. En somme, la Commission note que le Conservatoire n'a pas effectué d'analyse de situation rigoureuse lors de l'élaboration de son plan de réussite. Par conséquent, la Commission constate que les orientations et les objectifs qui apparaissent dans le plan de réussite ne sont en lien ni avec des enjeux, ni avec les caractéristiques des étudiants et les obstacles à la réussite propres au Conservatoire. La Commission note que les objectifs du plan avaient été formulés en termes de résultats attendus assortis d'indicateurs mesurables de façon à ce que l'établissement puisse en attester l'atteinte, mais que les résultats attendus ne sont pas en lien avec la réalité du Conservatoire et de ses étudiants. Ainsi,

la Commission recommande au Conservatoire, lors de l'élaboration de son prochain plan de réussite, de réaliser une analyse de situation

rigoureuse lui permettant de connaître les caractéristiques de l'ensemble de la population étudiante, de cerner les obstacles à la réussite et de dégager ainsi des enjeux appropriés.

À la lumière de ces constats, la Commission estime que le contexte d'élaboration du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* du Conservatoire Lassalle n'a pas contribué à l'efficacité du plan.

La mise en œuvre

Le *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* est sous la responsabilité de la Direction des études qui supervise la mise en œuvre du plan et qui intègre un bon nombre de mesures à l'intérieur de ses opérations courantes. Pour ce faire, cette dernière s'appuie sur un calendrier administratif qui regroupe l'ensemble des activités qui ont lieu dans le Conservatoire, mais qui ne fait pas de lien avec le plan de réussite. Il s'agit d'un outil de planification qui guide les opérations courantes de la Direction générale, de la Direction des études et du Registrariat, mais qui ne permet pas une prise en charge formelle des moyens élaborés pour atteindre les objectifs ciblés. Les professeurs mettent en œuvre les mesures qui sont liées à leurs cours respectifs ou à des projets à l'extérieur des classes. Sous l'autorité de la Direction des études, d'autres intervenants du Conservatoire sont responsables d'actions liées notamment à l'admission et à l'intégration des étudiants. La Commission des études, composée de tous les professeurs du Conservatoire et présidée par le directeur des études, intervient ponctuellement dans la mise en œuvre des mesures prévues au plan. En effet, elle se réunit au début de chaque session pour discuter, entre autres, de certaines mesures d'aide à la réussite dont les professeurs ont la responsabilité. Ces échanges découlent de problématiques ou de situations particulières rencontrées par les intervenants responsables des mesures. Sans être intégrées au plan de réussite, de nouvelles mesures liées à la réussite ont été mises en œuvre.

Le *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* précisait qu'un comité de suivi devait réaliser un bilan de suivi de la mise en œuvre des mesures sur une base annuelle. Ce comité n'a pas été créé et le suivi de la mise en œuvre est plutôt effectué de façon individuelle par la Direction des études auprès de chaque professeur. En effet, ceux-ci sont invités à produire un bilan de mi-session ainsi qu'un cahier de notes à la fin de chaque session dans lesquels ils évaluent l'efficacité et la pertinence des mesures dont ils sont responsables. Ces bilans sont ensuite remis à la Direction des études qui les analyse et en tire des constats. Les mesures dont la pertinence est remise en question ou celles dont on considère qu'elles ont

un effet positif sur les résultats des étudiants sont amenées par le directeur des études à la Commission des études où se discutent l'ajout, le retrait ou la modification de mesures.

La Commission note que la prise en charge de la mise en œuvre au moyen d'un calendrier administratif sans lien avec le plan de réussite n'assure pas une prise en charge systématique des objectifs du plan. Elle estime toutefois que le Conservatoire assure la mise en œuvre de mesures liées à la réussite et leur suivi grâce aux nombreux échanges pédagogiques et à l'étroite collaboration entre les professeurs responsables des mesures et la Direction des études. La Commission a également constaté l'engagement de l'ensemble du personnel et sa capacité à mettre en place des moyens pour contribuer à la réussite des étudiants. Par contre, elle considère que la mise en œuvre de ces moyens ne se réalise pas explicitement en lien avec les objectifs du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* et avec les résultats qui y sont précisés. Le directeur des études et l'ensemble des professeurs impliqués dans les actions liées à la réussite ont assumé certaines responsabilités, mais la Commission note que le calendrier de réalisation prévu pour la période 2005-2008 n'a pas été respecté. La Commission **suggère** au Conservatoire de se doter d'outils de gestion lui permettant de formaliser la prise en charge du plan de réussite ainsi que la mise en œuvre et le suivi des mesures prévues au plan.

Considérant ce qui précède, la Commission juge que la mise en œuvre n'a que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* du Conservatoire Lassalle.

Les mécanismes de suivi

Le *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* prévoyait que le comité de suivi effectuerait le suivi des résultats sur une base annuelle en se basant sur un bilan des résultats obtenus produit chaque session. Étant donné que ce comité n'a pas été créé, le suivi des résultats est pris en charge par la Direction des études. Pour ce faire, celle-ci trace chaque session un portrait de la réussite à l'aide d'un tableau de bord qui présente des données statistiques provenant des indicateurs sur le cheminement scolaire au collégial pour une partie de sa population étudiante, soit celle de la cohorte A. Le directeur des études analyse ces données et lorsqu'il observe des variations importantes, il fait part de ses constats aux professeurs lors des réunions de la Commission des études qui ont lieu une fois par session. De plus, les données sur les indicateurs de réussite sont présentées au conseil d'administration de façon verbale par le directeur général.

La Commission note que la Direction des études réalise un suivi des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation, mais que ceux-ci ne concernent pas toute sa population étudiante et qu'ils ne sont pas mis en relation avec les résultats attendus inscrits au plan de réussite. La Commission constate aussi que le suivi des résultats se fait davantage de façon non structurée auprès des intervenants lors des rencontres de la Commission des études et qu'il se fait uniquement lorsque des variations importantes dans les taux sont observées. Aucun suivi de données institutionnelles ne vient compléter le portrait de la réussite. Dans certains cas, ce mécanisme informel permet d'apporter des ajustements aux mesures d'aide à la suite de constats sur la réussite, mais sans être en lien ni avec les objectifs poursuivis par le Conservatoire, ni avec un mécanisme de suivi institutionnel des résultats du plan de réussite. Aussi, bien que le Conservatoire se soit doté d'objectifs, de résultats attendus et d'indicateurs pour les objectifs de son plan, il n'a pas fait le suivi annuel de la progression vers l'atteinte de ses résultats. En conséquence, le Conservatoire n'a pas révisé son *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* en fonction des résultats obtenus, ce qui lui aurait permis de l'actualiser, au besoin. Pour ces raisons,

la Commission recommande au Conservatoire de se doter de mécanismes de suivi des résultats qui lui permettront de suivre la progression vers l'atteinte de ses objectifs, de réviser annuellement son plan de réussite et, au besoin, de l'actualiser.

La Commission conclut que les mécanismes de suivi n'ont pas contribué à l'efficacité du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008* du Conservatoire Lassalle.

Le plan d'action

Le Conservatoire n'a pas produit de plan d'action au terme de l'évaluation de l'efficacité de son *Plan d'aide à la réussite 2005-2008*. Afin d'améliorer son processus de planification lié à la réussite, la Commission **suggère** au Collège de se donner un plan d'action qui comprendra les actions de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite, qui précisera les responsabilités et qui comprendra un échéancier.

La démarche institutionnelle d'évaluation

Le Conservatoire Lassalle n'a que partiellement répondu aux demandes de la Commission. En effet, il a évalué l'atteinte de ses objectifs, mais n'a pas porté de regard critique sur le processus de planification lié à la réussite, soit le contexte d'élaboration du plan de réussite, sa mise en œuvre et le suivi des résultats. En 2008, le Conservatoire a établi un devis qui inclut les éléments essentiels permettant de mener une évaluation de qualité et qui précise aussi l'enjeu de sa démarche d'autoévaluation, mais le devis n'a que peu guidé le Conservatoire en 2013 au moment de l'autoévaluation du *Plan d'aide à la réussite 2005-2008*. En effet, la démarche d'autoévaluation prévue par le Conservatoire, tout comme l'enjeu lié à l'évaluation de l'efficacité du plan, n'ont pas été actualisés en vue de la rédaction du rapport d'autoévaluation en 2013. Les consultations furent menées essentiellement auprès du comité d'autoévaluation composé de deux professeurs qui ont commenté le devis et le rapport d'autoévaluation. Au terme de sa démarche, le Conservatoire n'a pas élaboré de plan d'action.

Dans son rapport d'autoévaluation, le Conservatoire aborde tous les objectifs de son plan de réussite. La Commission estime que le rapport d'autoévaluation ne témoigne que partiellement des résultats obtenus étant donné que l'analyse des données recueillies est peu rigoureuse et qu'elle est appuyée sur des données pertinentes, mais pas toujours suffisantes. Pour évaluer le niveau d'atteinte de ses objectifs, le Conservatoire a utilisé les indicateurs prévus dans son plan et la Commission constate que ceux-ci sont pertinents. Certaines conclusions que le Conservatoire a tirées sont pertinentes, mais dans l'ensemble elles ne découlent pas de l'analyse. Selon la Commission, la démarche du Conservatoire ne lui a que partiellement permis de démontrer le niveau d'atteinte des objectifs de son plan de réussite en fonction de résultats attendus et l'explication des écarts entre les résultats obtenus et les résultats attendus est incomplète. La Commission constate également que la démarche d'autoévaluation retenue par le Conservatoire ne lui a pas permis de poser un regard critique approfondi sur son plan de réussite.

La démarche d'autoévaluation retenue par le Conservatoire ne lui a pas permis de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite et ne l'a pas amené à dégager des points forts et des améliorations à apporter à son processus de planification lié à la réussite. De plus, le Conservatoire n'a pas évalué l'efficacité de certains moyens mis en œuvre. Parce que l'évaluation de l'efficacité permet de déterminer les moyens qui produisent les meilleurs résultats et de faire des choix judicieux, la Commission estime que le Conservatoire gagnerait à s'assurer d'évaluer l'efficacité des moyens qu'il met en œuvre.

La démarche d'autoévaluation retenue par le Conservatoire ne l'a pas conduit à une évaluation de qualité. À la lumière de ces constats,

la Commission recommande au Conservatoire, lors d'une prochaine autoévaluation, d'utiliser un devis, de s'assurer que l'évaluation de l'atteinte des objectifs repose sur des données suffisantes, de réaliser une analyse approfondie et rigoureuse lui permettant de porter un regard critique et de dégager des conclusions appuyées et pertinentes en vue de fonder son jugement quant aux actions susceptibles 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 2005-2008*, la Commission estime que ce plan de réussite réalisé par le Conservatoire Lassalle et la gestion qu'il en a faite **n'ont pas contribué** à l'atteinte des résultats. Par ailleurs, la Commission constate que le Conservatoire n'a pas entrepris de démarche 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 Conservatoire n'a pas procédé à une analyse de situation rigoureuse, que la connaissance qu'a la direction du Conservatoire de son milieu a servi d'unique assise à sa réflexion pour l'élaboration du plan et qu'elle ne lui a pas fourni de portrait objectif et global de son environnement. De plus, la Commission note que les objectifs du plan avaient été formulés en termes de résultats attendus assortis d'indicateurs mesurables de façon à ce que l'établissement puisse en attester l'atteinte, mais que les résultats attendus ne sont pas en lien avec la réalité du Conservatoire et de ses étudiants. Ainsi, la Commission recommande au Conservatoire, lors de l'élaboration de son prochain plan de réussite, de réaliser une analyse de situation rigoureuse lui permettant de connaître les caractéristiques de l'ensemble de la population étudiante, de cerner les obstacles à la réussite et de dégager ainsi des enjeux appropriés. En ce qui a trait à la mise en œuvre, la Commission constate qu'elle est prise en charge par la Direction des études qui s'est appuyée sur un calendrier administratif qui regroupe l'ensemble des activités qui ont lieu dans le Conservatoire, mais qui ne fait pas de lien avec le plan de réussite et n'assure pas une prise en charge systématique des objectifs du plan. La Commission observe que la mise en œuvre des moyens se fonde essentiellement sur les nombreux échanges pédagogiques et sur l'étroite collaboration entre les professeurs responsables des mesures et la Direction des études. La Commission suggère au Conservatoire de se doter d'outils de gestion lui permettant de formaliser la prise en charge du plan de réussite ainsi que la mise en œuvre et le suivi des mesures prévues au plan. Quant aux mécanismes de suivi, la Commission note que la Direction des études réalise un suivi des indicateurs de réussite, de persévérance et de diplomation, mais que ceux-ci ne concernent pas toute sa population étudiante et qu'ils ne sont pas mis en relation avec le suivi des résultats du plan de réussite. La Commission considère que le mécanisme de suivi des résultats utilisé par le Conservatoire est informel et non structuré et qu'il ne lui permet pas d'effectuer le suivi annuel de la progression vers l'atteinte de ses résultats. En conséquence, la Commission recommande au Conservatoire de se doter de mécanismes de suivi des résultats qui lui permettront de suivre la

progression vers l'atteinte de ses objectifs, de réviser annuellement son plan de réussite et, au besoin, de l'actualiser.

Finalement, la démarche d'autoévaluation retenue par le Conservatoire ne l'a pas conduit à une évaluation de qualité et ne lui a pas permis de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite. La Commission conclut que, dans un contexte de gestion axée sur les résultats, la démonstration du Conservatoire ne permet pas d'attester le niveau d'atteinte des objectifs du plan de réussite en fonction de résultats attendus. Ainsi, la Commission recommande au Conservatoire, lors d'une prochaine autoévaluation, d'utiliser un devis, de s'assurer que l'évaluation de l'atteinte des objectifs repose sur des données suffisantes, de réaliser une analyse approfondie et rigoureuse lui permettant de porter un regard critique et de dégager des conclusions appuyées et pertinentes en vue de fonder son jugement quant aux actions susceptibles d'améliorer son processus de planification lié à la réussite. Par ailleurs, la démarche d'autoévaluation du Conservatoire ne l'a pas amené à reconnaître des points forts et des améliorations à apporter à son processus de planification lié à la réussite. Le Conservatoire n'a d'ailleurs pas élaboré un plan d'action au terme de l'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite. La Commission suggère au Conservatoire de se donner un plan d'action qui comprendra les actions de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite, qui précisera les responsabilités et qui comprendra un échéancier.

Les suites à l'évaluation

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité du *Plan de réussite 2005-2008*, le Conservatoire Lassalle ne souscrit pas à l'analyse et au jugement de la Commission. Le Conservatoire a fait part à la Commission de ses commentaires dont elle a tenu compte dans la version définitive de son rapport d'évaluation.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Céline Durand, présidente