

# Rapport d'évaluation

## **Évaluation de l'efficacité du Plan de réussite 2005-2008 du Collège O'Sullivan de Québec**

*Juin 2013*

*Commission d'évaluation de l'enseignement collégial*

**Québec** 

## Introduction

L'évaluation de l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2005-2008* du Collège O'Sullivan de Québec 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 O'Sullivan de Québec a transmis son rapport d'autoévaluation, dûment adopté par son conseil d'administration, à la Commission qui l'a reçu le 17 juillet 2009. Un comité présidé par un commissaire l'a analysé puis a effectué une visite à l'établissement les 8 et 9 mai 2012<sup>2</sup>. À cette occasion, le comité a rencontré la direction de l'établissement, le comité pédagogique, le comité d'autoévaluation et le comité consultatif, formés dans le cadre de la démarche d'autoévaluation, ainsi que des professeurs<sup>3</sup>, 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 O'Sullivan de Québec, 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.

---

<sup>1</sup>. 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.

<sup>2</sup>. Outre le commissaire, M. Richard Pigeon, qui en assumait la présidence, le comité était composé de : M<sup>me</sup> Michelle Bouchard, conseillère pédagogique au Collège d'Alma, M<sup>me</sup> Marie-Johanne Lacroix, directrice générale à la retraite du Cégep de Granby-Haute-Yamaska, et M. Éric Lavigne, adjoint à la Direction des études du Collège Marianopolis. Le comité était assisté de M<sup>me</sup> Isabelle Drouin, agente de recherche de la Commission, qui agissait à titre de secrétaire.

<sup>3</sup>. 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 O'Sullivan de Québec, fondé en 1942, est un établissement d'enseignement privé subventionné qui offre de la formation collégiale dans trois campus, dont un virtuel. Il offre uniquement des programmes techniques menant au diplôme d'études collégiales (DEC) ou à une attestation d'études collégiales (AEC). En plus d'offrir de la formation ordinaire, le Collège dispense également de la formation continue, de la formation en ligne en classe virtuelle interactive et de la formation sur mesure, entre autres le DEC en *Techniques de bureautique* offert en version accélérée. De plus, quatre AEC sont offertes en alternance travail-études et certains programmes de DEC et d'AEC sont bilingues. Le Collège encadre et gère également les activités de l'entreprise d'entraînement Artmerik International.

Entre le début et la fin de la mise en œuvre de son plan de réussite 2005-2008, le nombre d'étudiants inscrits au Collège O'Sullivan de Québec a connu une augmentation. Ainsi, la population étudiante inscrite à la formation ordinaire était de 32 à l'automne 2005 et de 89 à l'automne 2008. Le Collège a toutefois connu une baisse du nombre d'inscriptions à la formation continue, passant de 266 étudiants en 2005 à 216 en 2008. Au moment de la visite, le Collège offrait de la formation à un total de 398 étudiants, soit 152 à la formation ordinaire et 246 à la formation continue.

Pendant les années couvertes par le plan de réussite, le Collège a offert à la formation ordinaire un ou deux programmes techniques menant au DEC, soit *Techniques de bureautique* et *Techniques d'animation 3D et de synthèse d'images*. Les programmes conduisant à une attestation d'études collégiales se donnaient dans les domaines de la bureautique, de l'informatique et de l'assurance. Entre 2005 et 2008, le Collège a offert entre huit et dix programmes conduisant à une AEC.

Le Collège O'Sullivan de Québec compte trois directions, soit la Direction générale et deux directions qui en relèvent, la Direction des études et la Direction des services administratifs et financiers. Entre la mise en place du plan de réussite 2005-2008 et le moment de l'autoévaluation de son efficacité, la Direction générale, la Direction des études et la présidence du conseil d'administration ont été assurées par les mêmes personnes. C'est le directeur général qui assume la présidence du conseil d'administration. Pour ce qui est des effectifs, le nombre de membres du personnel a connu une augmentation, passant de 52 en 2005-2006 à 64 en 2008-2009. Au moment de la visite, 78 personnes travaillaient à temps plein au Collège O'Sullivan de Québec.

## **Le plan de réussite**

Le plan de réussite qui fait l'objet du présent rapport a été adopté par le Collège en avril 2005 et évalué en juin 2005 par la Commission qui a jugé qu'il devrait permettre de bien soutenir la réussite et la diplomation. Ce plan, qui couvre les années 2005 à 2008, est le deuxième plan de réussite du Collège. Il n'a pas été actualisé. Sa mise en œuvre a été prolongée jusqu'au dépôt du *Plan institutionnel de réussite 2012-2015* en mars 2012.

Le plan de réussite se rattache à la mission du Collège, qui est d'offrir à sa clientèle étudiante des programmes de formation orientés sur les besoins ou réalités du marché et une préparation adéquate à son intégration au marché du travail ou aux études supérieures.

Le plan de réussite s'articule autour d'un objectif central, qui est d'assurer un soutien concret et véritable dans l'apprentissage des étudiants inscrits au Collège O'Sullivan de Québec, auquel sont greffées plus de 80 mesures d'aide à la réussite en classe traditionnelle et en classe virtuelle interactive. Ces différentes mesures sont regroupées en huit champs d'intervention qui abordent entre autres la motivation des élèves, la transition entre le secondaire et le collégial, l'encadrement des étudiants et l'organisation scolaire.

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

Le Collège a mené les travaux d'autoévaluation de son plan de réussite entre juin 2008 et juin 2009. Le comité de gestion du Collège, responsable de l'autoévaluation du plan de réussite, a formé un comité de production de l'évaluation composé du directeur général, de la directrice des études, d'un conseiller pédagogique et de la directrice des services administratifs et financiers. Le comité de production a élaboré un devis qui présente les enjeux de l'évaluation du plan de réussite, soit évaluer l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2005-2008* et consulter un nombre représentatif de professeurs, d'étudiants et de membres du personnel non enseignant en lien avec la réussite scolaire. Les deux enjeux étaient importants pour le Collège puisqu'il y avait beaucoup de nouveau personnel au Collège O'Sullivan de Québec au moment de réaliser l'autoévaluation du plan de réussite et que la démarche d'évaluation était un bon moyen de mobiliser le personnel et de faire converger les actions liées à la réussite des étudiants. Le devis précise également les étapes de la démarche, accompagnées des responsabilités des différents acteurs et d'un calendrier de réalisation. Un comité consultatif, composé de neuf membres du personnel, a aussi été créé et son avis a été sollicité à toutes les étapes du processus de rédaction du rapport. Le rapport d'autoévaluation a ensuite été présenté pour validation au comité pédagogique et au comité de gestion avant d'être présenté au conseil d'administration le 2 juillet 2009.

## **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 2005-2008* fixe un seul objectif qui consiste à assurer un soutien concret et véritable dans l'apprentissage des étudiants inscrits au Collège O'Sullivan de Québec. Pour en mesurer le niveau d'atteinte, le Collège a recueilli des données au moyen de questionnaires administrés aux étudiants et aux professeurs et lors de rencontres informelles avec ces derniers. Dans son rapport, le Collège témoigne des moyens mis en œuvre en lien avec l'objectif poursuivi. Il en arrive à la conclusion qu'il a atteint l'objectif de son plan de réussite.

La Commission estime que les données recueillies par le Collège sont principalement de nature perceptuelle. De plus, les données et les informations recueillies ne sont pas toutes pertinentes et suffisantes pour réaliser l'évaluation de l'atteinte de l'objectif. Comme l'objectif que s'est fixé le Collège dans son plan de réussite n'était pas formulé en résultat attendu, il a été difficile pour lui d'en mesurer l'atteinte. La Commission constate donc que le Collège a plutôt fait la démonstration de la mise en œuvre des moyens plutôt que de l'atteinte de son objectif.

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 de l'objectif 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 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<sup>4</sup> et des objectifs.

La Commission constate que le Collège n'a pas effectué d'analyse de situation lors de l'élaboration de son plan de réussite, ce qui lui aurait permis de dégager les enjeux appropriés, de connaître les caractéristiques de sa clientèle et de cerner les obstacles à la réussite. Le plan de réussite 2005-2008 ne présente qu'un seul objectif très général dont l'atteinte n'est pas mesurable et le Collège ne lui associe pas de cibles ou de résultats attendus. De plus, cet objectif n'est pas relié à une analyse de situation. Le Collège a plutôt colligé dans son plan les moyens en lien avec la réussite qu'il mettait déjà en œuvre et quelques nouveaux moyens qui se sont rajoutés au cours de la période de mise en œuvre du plan de réussite précédent. Ces moyens sont regroupés dans huit grands champs d'intervention, soit la motivation des élèves, la transition entre le secondaire et le collégial, l'amélioration de l'enseignement des professeurs et de l'apprentissage des étudiants, l'encadrement des étudiants, l'orientation scolaire et professionnelle des étudiants, le perfectionnement du personnel, l'organisation scolaire et d'autres moyens. Une certaine confusion persiste également dans le rapport du Collège entre les termes « indicateurs » et « mesures d'aide » et entre « cible » et « population étudiante visée ».

Dans son plan de réussite 2012-2015, le Collège a déterminé cinq objectifs, sans toutefois préciser de résultats attendus et sans préciser d'indicateurs.

La Commission **suggère** au Collège O'Sullivan de Québec de formuler les objectifs de son plan de réussite en termes de résultats attendus mesurables, accompagnés d'indicateurs pertinents, et en lien avec une analyse des caractéristiques de sa clientèle et des obstacles à la réussite.

---

4. Les collèges peuvent utiliser d'autres termes comme champs d'application, axes d'intervention ou thèmes.

La Commission estime que le contexte d'élaboration du *Plan institutionnel de réussite 2005-2008* n'a pas contribué à l'efficacité du plan de réussite.

## **La mise en œuvre**

La mise en œuvre des actions prévues au plan de réussite 2005-2008 a été prise en charge par la directrice des études et par le conseiller pédagogique responsable de la réussite. Pour ce faire, la Direction des études présente ses priorités institutionnelles, qui sont déterminées annuellement, lors des réunions pédagogiques tenues en début et en fin de session. Ces priorités sont ensuite discutées dans les réunions des comités de programme. Un suivi de la mise en œuvre du plan est également effectué lors des réunions pédagogiques et des réunions des comités de programme. De plus, les mécanismes de mise en œuvre privilégient les contacts directs, soit en groupe ou de façon individuelle, entre les divers intervenants plutôt qu'au moyen de plans de travail. La directrice des études et le conseiller pédagogique responsable de la réussite sont en constante interaction avec les professeurs, avec les professionnels et avec les employés de soutien pour assurer un suivi personnalisé de tous les étudiants. Les responsabilités associées à la mise en œuvre du plan ont été assumées par les différents intervenants. La Commission a également remarqué l'engagement de l'ensemble du personnel, toutes catégories confondues, en ce qui concerne la réussite et sa capacité à mettre en place des moyens pour contribuer à la réussite des étudiants. Lors de la visite, la Commission a constaté que la majorité des actions prévues au plan de réussite 2005-2008 ont été mises en œuvre. Elle estime que la capacité du Collège O'Sullivan de Québec à mettre en œuvre les moyens associés au plan de réussite est l'une de ses grandes forces.

La Commission considère que la mise en œuvre du *Plan institutionnel de réussite 2005-2008* a contribué à son efficacité.

## **Les mécanismes de suivi**

Lors de la visite, la Commission a pu constater que la Direction des études et les comités de programme n'ont pas effectué de suivi formel de l'atteinte de l'objectif du plan de réussite. Le Collège ne s'est pas doté de mécanismes de suivi formels tenant compte de résultats obtenus en fonction de résultats attendus, ni de mécanismes de révision et d'actualisation de son plan. Le suivi du plan se faisait plutôt de manière informelle. Lors de la visite, la Commission a constaté que le Collège procédait annuellement à l'analyse des données provenant des cheminements scolaires des nouveaux inscrits au collégial (CHESCO) du ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la

Technologie (MESRST), sans toutefois faire de liens entre les résultats obtenus et des résultats attendus. Le Collège a apporté des ajustements en cours de plan, notamment en raison de changements survenus dans son environnement interne, comme entre autres l'arrivée de clientèles émergentes et d'étudiants étrangers. Le Collège fait preuve de dynamisme et a la capacité de réagir rapidement face à de nouvelles situations.

En ce qui concerne le plan 2012-2015, le Collège a entrepris de se doter de mécanismes de suivi qui devraient lui permettre d'effectuer le suivi des résultats; il s'agit de la production de bilans triennaux et décennaux et de la création d'un comité de suivi. Ce comité permanent, composé de douze personnes comprenant la directrice des études, le conseiller pédagogique responsable de la réussite, des professionnels, des professeurs et des responsables de centres d'aide, a le mandat de fixer des cibles quantitatives associées au plan de réussite, d'analyser des indicateurs de réussite, d'analyser les taux de fréquentation des centres d'aide et de faire le suivi des résultats obtenus en fonction de résultats attendus fixés annuellement. Il doit rendre compte annuellement de ses travaux au comité pédagogique, lequel doit informer à son tour le comité de gestion. Lors de la visite, le Collège a informé la Commission que le comité de suivi avait été récemment créé. La Commission encourage le Collège O'Sullivan de Québec à poursuivre la réalisation du mandat de ce comité.

Considérant que le Collège n'a pas mis en place de mécanismes de suivi des résultats pour son plan 2005-2008, la Commission lui **suggère** de préciser, comme il prévoit le faire, le mécanisme qu'il entend mettre en place pour suivre les résultats de son plan de réussite et qui lui permettra de l'actualiser au besoin.

La Commission estime que les mécanismes de suivi n'ont que partiellement contribué à l'efficacité du *Plan institutionnel de réussite 2005-2008* du Collège O'Sullivan de Québec.

## **Le plan d'action**

En procédant à l'évaluation de son plan de réussite, le Collège s'est donné comme objectif de constituer les bases de son prochain plan. Il a bonifié son plan d'action à l'automne 2010. Ce dernier comprend les pistes que le Collège souhaitait adopter pour améliorer sa prochaine planification liée à la réussite. Les actions touchent la révision du plan de réussite, notamment la détermination des indicateurs de réussite adaptés à l'émergence des étudiants provenant de l'étranger et les modifications apportées au plan de réussite en lien avec les commentaires issus de l'autoévaluation. Les responsables de la mise en œuvre des actions et le calendrier de réalisation y sont également précisés.

Au moment de la visite, des actions avaient déjà été entreprises. Le Collège avait également adopté le nouveau plan de réussite 2012-2015, pour lequel il a produit un plan de mise en œuvre harmonisé avec les nouvelles orientations et les besoins jugés prioritaires.

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 O'Sullivan de Québec.

## **La démarche institutionnelle d'évaluation**

Au cours du processus d'autoévaluation de l'efficacité de son plan de réussite, le Collège O'Sullivan de Québec n'a pas répondu aux demandes de la Commission. Dans le cadre de son autoévaluation, il a élaboré un devis d'évaluation qui ne comprenait pas tous les éléments essentiels pour mener une évaluation de qualité. Également, le Collège donne peu d'information dans son devis sur la méthodologie qu'il prévoit utiliser, sur les indicateurs, sur les sources de données ou sur les critères d'évaluation. De plus, il n'a pas évalué l'atteinte de l'objectif de son plan de réussite et n'a pas porté de regard critique sur son plan de réussite au sens des attentes exprimées par la Commission concernant le contexte d'élaboration, les mécanismes de mise en œuvre et les mécanismes de suivi. Aussi, le Collège n'a pas procédé à l'évaluation de l'efficacité de certains moyens. Parce que l'évaluation de l'efficacité permet de déterminer les moyens qui produisent les meilleurs résultats et de faire des choix appropriés, la Commission estime que le Collège gagnerait à s'assurer d'évaluer l'efficacité des moyens mis en œuvre.

Le Collège a déterminé deux enjeux liés à l'évaluation de l'efficacité de son plan de réussite. Les données, principalement de nature perceptuelle, que le Collège a collectées pour l'évaluation de son plan de réussite proviennent de questionnaires distribués aux étudiants et aux professeurs et de rencontres informelles avec ces derniers. Par ailleurs, la Commission note que le Collège a soumis ses travaux d'autoévaluation à son comité consultatif à toutes les étapes du processus de rédaction du rapport. De plus, une version préliminaire du rapport était disponible pour consultation à la Direction des études. Au terme du processus, le rapport a été présenté au conseil d'administration. Selon la Commission, étant donné que le Collège s'est plutôt attardé à faire une démonstration de la mise en œuvre des moyens liés à la réussite, la démarche qu'il a utilisée ne lui a pas permis de démontrer le niveau d'atteinte des objectifs de son plan de réussite en fonction de résultats attendus. En raison d'une certaine confusion dans le vocabulaire utilisé par le Collège, les indicateurs utilisés n'étaient pas pertinents. Puisqu'il n'avait pas déterminé de résultats attendus dans son plan de réussite, le Collège n'a pas pu constater les écarts et les expliquer. La Commission conclut que l'analyse menée par le Collège, basée sur des données pas toujours suffisantes et pertinentes, ne lui a pas permis de procéder à une analyse rigoureuse de l'efficacité de son plan.

La Commission constate que la démarche empruntée par le Collège ne lui a pas permis de poser un regard critique approfondi sur son plan de réussite. Le Collège O'Sullivan de Québec a mené un travail d'autoévaluation qui ne lui a pas permis de repérer les points forts et les améliorations à apporter à son processus de planification lié à la réussite.

Toutefois, il a bonifié son plan d'action à l'automne 2010 et les actions envisagées depuis lors sont de nature à améliorer son processus de planification lié à la réussite.

Dans l'ensemble, la démarche d'autoévaluation retenue par le Collège ne lui a pas permis de réaliser une évaluation de qualité et de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite. Afin de réaliser une analyse rigoureuse de ses objectifs et de poser un regard critique approfondi sur son plan de réussite, la Commission **suggère** au Collège O'Sullivan de Québec, pour une prochaine évaluation de l'efficacité de son plan, de préciser son devis d'évaluation en y incluant la méthodologie qu'il prévoit utiliser, les indicateurs, les sources de données et les critères d'évaluation, en plus de s'assurer d'appuyer son analyse sur des données suffisantes et pertinentes pour en dégager des pistes d'amélioration de sa planification liée 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 2005-2008*, la Commission estime que ce plan de réussite réalisé par le Collège O'Sullivan de Québec et la gestion qu'il en a faite ***n'ont que partiellement contribué*** à l'atteinte des résultats. De plus, le Collège n'a pas porté de regard critique sur son plan de réussite au sens des attentes exprimées par la Commission concernant le contexte d'élaboration, les mécanismes de mise en œuvre et les mécanismes de suivi.

En ce qui concerne le contexte d'élaboration, le Collège n'a pas effectué d'analyse de situation lors de l'élaboration de son plan de réussite. Il ne s'est pas fixé d'objectifs mesurables associés à des résultats attendus. Le Collège a plutôt colligé dans son plan les moyens en lien avec la réussite qu'il mettait déjà en œuvre et quelques nouveaux moyens qui se sont rajoutés au cours de la période de mise en œuvre du plan de réussite précédent. Dans son plan de réussite 2012-2015, le Collège a déterminé cinq objectifs, sans toutefois préciser de résultats attendus ni d'indicateurs. La Commission suggère ainsi au Collège de formuler les objectifs de son plan de réussite en termes de résultats attendus mesurables et en lien avec une analyse des caractéristiques de sa clientèle et des obstacles à la réussite. En ce qui concerne la mise en œuvre du plan de réussite 2005-2008, elle a été prise en charge par la directrice des études et par le conseiller pédagogique responsable de la réussite. La Commission a remarqué l'engagement de l'ensemble du personnel en ce qui concerne la réussite et sa capacité à mettre en place des moyens pour contribuer à la réussite des étudiants. La Commission estime que la capacité de mettre en œuvre les moyens associés au plan de réussite du Collège O'Sullivan de Québec est l'une de ses grandes forces. Quant aux mécanismes de suivi, la Commission a pu constater lors de la visite que le Collège ne s'est pas doté de mécanismes de suivi formels tenant compte de résultats obtenus en fonction de résultats attendus, ni de mécanismes de révision et d'actualisation de son plan. En ce qui concerne le plan 2012-2015, le Collège a entrepris de se doter de mécanismes qui devraient lui permettre d'effectuer le suivi des résultats. Considérant que le Collège n'a pas mis en place de mécanismes de suivi des résultats pour son plan 2005-2008, la Commission lui suggère de préciser, comme il prévoit le faire, le mécanisme qu'il entend mettre en place pour suivre les résultats de son plan de réussite et qui lui permettra de l'actualiser au besoin.

Finalement, la démarche d'autoévaluation qu'a menée le Collège ne lui a pas permis de réaliser une évaluation de qualité et de tracer un portrait complet de l'efficacité de son plan de réussite. Afin de réaliser une analyse rigoureuse de ses objectifs et de poser un regard

critique approfondi sur son plan de réussite, la Commission suggère au Collège O'Sullivan de Québec, pour une prochaine évaluation de l'efficacité de son plan, de préciser son devis d'évaluation en y incluant la méthodologie qu'il prévoit utiliser, les indicateurs, les sources de données et les critères d'évaluation, en plus de s'assurer d'appuyer son analyse sur des données suffisantes et pertinentes pour en dégager des pistes d'amélioration de sa planification liée à la 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, mais elle estime que les actions envisagées dans le plan d'action sont de nature à améliorer le processus de planification lié à la réussite du Collège O'Sullivan de Québec.

## **Les suites de l'évaluation**

En réponse à la version préliminaire du rapport d'évaluation de l'efficacité du Plan institutionnel de réussite 2005-2008, le Collège O'Sullivan de Québec souscrit aux avis formulés et au jugement de la Commission. Il a en outre fait part à la Commission de quelques moyens qu'il met en œuvre afin de favoriser la réussite de ses étudiants. La Commission a pris bonne note des commentaires du Collège pour la version finale du rapport.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Michel Lauzière, président