

Bulletin

SQÉP

Société québécoise d'évaluation de programme

affiliée à la Société canadienne d'évaluation

Mot du président

EN BREF :

Les priorités de l'an 2000

À la SQÉP, où on ne fait jamais les choses tout à fait comme les autres, le Nouvel An vient plus tôt qu'ailleurs. En effet, l'assemblée générale annuelle, qui a lieu à l'automne, au même moment que le colloque annuel, marque la fin d'une année dans la vie de notre Société de même que le début d'une nouvelle. Elle fournit donc l'occasion de faire le bilan des réalisations de l'année qui s'achève et de fixer les priorités d'action pour l'année à venir.

Cette année, pour la deuxième année consécutive, la SQÉP a organisé son colloque annuel en collaboration avec l'Association pour le développement de la mesure et de l'évaluation en éducation (ADMÉEÉ). Cette collaboration a permis de regrouper plus de 300 personnes autour d'activités communes en plus de laisser aux membres des deux associations le temps de participer à des activités spécifiques riches en échanges et discussions. On retrouve ailleurs dans le présent Bulletin un compte rendu des principales activités de la journée.

Depuis lors, le nouveau CA s'est attelé à préciser le contenu de son plan de travail pour 1999-2000. La priorité sera accordée à l'adaptation en français du matériel de formation «*Essential Skills*». Développé en anglais par la SCÉ il y a quelques années, ce matériel doit non seulement être traduit mais surtout adapté au contexte francophone. À cette fin, des contacts ont été pris avec la SCÉ et des négociations sont en cours afin de déterminer le partage de responsabilités à ce sujet entre la SQÉP et la SCÉ. De plus, la SQÉP a l'intention de suivre de près une autre initiative de la SCÉ qui vise à cerner le noyau central des compétences (*Core Body of Knowledge*) que tout-e évaluateur-trice devrait maîtriser. Cette démarche, qui constitue la suite logique de la précédente, devrait permettre de consolider l'image de marque de l'évaluateur-trice et ainsi contribuer à la promotion de la profession.

À ces démarches s'ajoute la poursuite du développement de la Banque de ressources professionnelles de la SQÉP. Cette initiative vise à faciliter l'appariement entre les demandes d'emploi des membres de la SQÉP et les offres que les employeur-e-s feront parvenir à la Banque. Notre secrétariat reçoit déjà de telles offres d'emploi et essaie d'y répondre dans la mesure du

possible. Maintenant que le site Web de la SQÉP permet des transactions interactives, nous souhaitons en profiter pour revoir de fond en comble l'organisation de la Banque de ressources professionnelles et d'en automatiser le fonctionnement.

Un aspect très important du mandat de la SQÉP concerne la promotion de l'évaluation de programme. En 1999, la SQÉP a déposé un mémoire à la Commission spéciale de l'Assemblée nationale chargée de procéder à une consultation sur l'énoncé de politique relatif à la gestion gouvernementale. Bien que ce mémoire ait reçu un accueil positif, la SQÉP entend rester vigilante et suivre de près les étapes qui conduiront à l'adoption du nouveau projet de loi concernant la gestion gouvernementale.

Cette énumération des priorités de la prochaine année serait incomplète si l'on ne mentionnait pas le Congrès 2000 de la SCÉ qui aura lieu à Montréal du 14 au 17 mai 2000 à l'Hôtel Wyndham sous le thème : «Évaluation et nouvelle gouvernance : le défi de concilier humanisme et technologie». Déjà,

Suite à la page 2

Numéro de janvier 2000
Volume 13 n° 1



Direction :
Martin St-Georges

Collaboratrices et collaborateurs :

*Carole Duchesne
Marie Gervais
Heather Hoopwoods
Hélène Johnson
Patrick Moran
Lysette Trahan*

Équipe permanente :

*Monique Comeau
Jacques Gagnon
Sigrid Choquette
Martin St-Georges
Marie-Claude Brunet*

Tirage : 350

Ce bulletin est publié par une équipe de bénévoles de la SQÉP.



Au bout du fil

Martin St-Georges :

1650, rue Papineau, #4
Montréal (Québec) H2K 4H9
Tél. : (514) 598-8296
Courriel : georges007@hotmail.com

Secrétariat :

199, boul. Valcartier
Loretteville (Québec) G2A 2M8
Tél. / Télécopieur :
(418) 847-9850
Courriel : sqep@mediom.qc.ca

2 0 0 0

L'année 2000 a déjà débuté. Nous avons été épargné-e-s par le «bogue» maléfique... à l'exception de notre Bulletin qui accuse un léger retard! J'aimerais remercier ceux et celles qui ont rendu possible la parution de ce nouveau numéro.

Comme vous vous en doutez, cette année sera bien remplie pour la SQÉP, entre autres avec la tenue du Congrès de la Société canadienne d'évaluation qui se déroulera à Montréal en mai prochain. Mais avant la présentation de ce grand événement, nous aurons l'occasion de vous faire parvenir une nouvelle édition du Bulletin. Encore une fois, nous vous invitons chaleureusement à participer à l'élaboration de son contenu en nous faisant parvenir des articles, en nous faisant bénéficier de vos lectures ou de vos participations à des congrès qui concernent l'évaluation.

Sur ce, que l'année 2000 soit pour vous pleine d'avancement, de réalisations et d'évaluation...!

Martin St-Georges

Bonne Année

Les priorités de l'an 2000 (verso)

un comité dynamique, sous la direction de Natalie Kishchuk et Jim Cullen, est à pied d'œuvre pour faire de ce Congrès une réussite exemplaire.

En tant que nouveau président, je voudrais remercier chaleureusement pour leur contribution au rayonnement de la SQÉP, le président sortant Kenneth Cabatoff, ainsi que Monique Comeau et

Marjorie Dionne qui ont quitté le CA. Je voudrais également souhaiter la plus cordiale des bienvenues aux nouveaux membres du CA : Marie-Claude Brunet, Martin St-Georges et Richard Marceau.

Il est encore temps de souhaiter «Bonne et Heureuse Année 2000» à tous les membres de la SQÉP!

Patrick Moran

Conseil d'administration de la SQÉP

Patrick Moran, président • Hélène Johnson, vice-présidente • Richard Marceau, secrétaire • Jacques Gagnon, trésorier • Marie-Hélène Adrien, administratrice • Jim Cullen, administrateur • Marie-Claude Brunet, administratrice • Carole Duchesne, administratrice • Martin St-Georges, administrateur • Natalie Kishchuk, administratrice • Lysette Trahan, administratrice

Plein cap sur les résultats, un virage nécessaire

Heather Hoopwoods,
Senior Review Officer,
Canadian Heritage

et

Carole Duchesne,
consultante,
Services de gestion RICBA Inc.

Les turbulences économiques auxquelles, pendant les années 90, la plupart des Canadien-ne-s se sont vu-e-s confronté-e-s, les ont amené-e-s à poser un regard critique sur la taille de l'État et sur la pertinence des services qu'il leur offrait. Les Canadien-ne-s ont voulu savoir à quoi servaient leurs impôts. Ils ont voulu connaître les résultats de leurs investissements. Le gouvernement canadien, pendant cette même période, tentait de trouver des moyens pour diminuer le déficit, contrôler la dette et informer le Parlement et les Canadien-ne-s des résultats des programmes gouvernementaux.

Dès 1995, le Président du Conseil du trésor, dans son rapport annuel au Parlement intitulé *Pour une fonction d'examen plus efficace* déclarait : «Notre gouvernement s'engage à livrer des programmes qui répondent aux besoins des Canadiens. Pour être en mesure de mieux livrer ses programmes et ses services, la Fonction publique fédérale doit abandonner une culture articulée autour des règlements et des processus pour se tourner vers une approche ouverte à l'innovation et tendue vers les résultats.» L'appareil public fédéral reconnaissait ainsi que seule une gestion axée sur les

résultats permettrait de répondre aux attentes des Canadien-ne-s en leur offrant, au meilleur coût possible, des programmes bien ciblés. Cette approche, conceptuellement simple, portait en son sein une révolution. Développer des consensus quant aux résultats attendus, mettre en place de nouveaux programmes ou, pis encore, repenser les programmes existants, suivre l'évolution de leur mise en œuvre, corriger les parcours et faire rapport de la réalisation des résultats escomptés étaient autant d'étapes à franchir pour s'éloigner du mode traditionnel de gestion de la chose publique au Canada.

Le virage ne fut pas facile. Cette nouvelle approche de gestion faisait appel, chez les mandarins, à des aptitudes qui, jusqu'alors, avaient plutôt été laissées en friche : la créativité plutôt que le conformisme, l'esprit d'équipe plutôt que le respect de la hiérarchie et un souci réel du bien public au détriment même des intérêts corporatistes. Par le passé, les gestionnaires avaient été essentiellement imputables de l'utilisation des ressources qui leur étaient confiées, des pouvoirs qu'ils exerçaient et des activités qu'ils initiaient, le but étant de s'assurer que les dépenses n'excédaient pas les limites budgétaires et respectaient les règles et règlements. La règle cardinale du bon-ne gestionnaire d'alors était la conformité : conformité aux règles et règlements, conformité aux codes de conduite, respect de la hiérarchie.

L'honnêteté et la prudence demeurent des éléments importants du cadre de gestion fédéral. Toutefois, l'attention portée aux résultats a permis à l'appareil gouvernemental de diminuer le nombre des règles et procédures administratives, de gagner en flexibilité, de s'adapter aux changements, sans compter qu'elle a fourni aux ministres un cadre structurel où faire valoir les intérêts de leur électorat. Dans le cadre du Système de gestion des finances publiques en place depuis 1997, les gestionnaires sont imputables de l'adéquation des activités entreprises et des ressources investies en regard des résultats à obtenir. Ils doivent s'assurer que l'organisation est et demeure en état de s'adapter aux besoins des citoyen-ne-s canadien-ne-s et aux changements de leur environnement.

Un défi de taille, la mesure du rendement

La gestion axée sur les résultats est un pas dans la direction d'une saine gestion de la chose publique. Toutefois, en matière de reddition de comptes, elle représente un défi certain. Dans le passé, les fonctionnaires rendaient compte des processus suivis, des intrants utilisés, des extrants produits. Cette conception de la reddition de comptes reflétait un mode de gestion qui mettait l'accent sur le contrôle et, lorsque les choses tournaient mal, sur l'attribution de blâmes. Dans ce contexte, il n'est pas étonnant que les gestionnaires

Suite à la page 4

aient souvent hésité à accepter la responsabilité de résultats dont la réalisation échappait, en bonne part, à leur contrôle.

De tout temps mesurer la performance des programmes gouvernementaux a posé problème. Les programmes gouvernementaux sont conçus pour produire des résultats : plus d'emplois, moins de pollution, un plus haut niveau de sécurité. Les programmes efficaces sont ceux qui font une différence, qui contribuent à réaliser les résultats attendus par les citoyens. Or, mesurer leur performance pose des difficultés de deux ordres : valider l'existence des résultats escomptés et attribuer au programme sa juste part dans leur réalisation. Il faut reconnaître qu'il n'est habituellement pas possible d'attribuer avec certitude la mesure dans laquelle un programme gouvernemental contribue à un résultat particulier, même avec une étude d'évaluation soigneusement conçue. «On peut arriver à fournir des preuves considérables des incidences d'un programme et accroître considérablement la compréhension de la façon dont un programme influe sur un résultat donné, mais dans la plupart des cas d'une certaine complexité, on ne pourra obtenir de garantie absolue. Il faut plutôt parler de réduire l'incertitude dans laquelle baigne la connaissance de la contribution du programme»¹.

La mesure du rendement : une approche intégrée

De tout temps, les organisations ont voulu connaître leur performance et, pour ce faire, elles ont recueilli des masses de renseignements. Ce qui a changé, c'est la raison pour laquelle elles recueillent ces renseignements. Les organisations, dont le mode de gestion est axé sur les résultats,

sont désormais moins intéressées par leur performance interne et plus par les attentes des client-e-s ou des citoyen-ne-s. Les renseignements ainsi recueillis leur permettent d'apporter, au niveau de la gestion, les ajustements nécessaires pour obtenir les résultats escomptés. Ce changement d'approche des organisations a considérablement modifié les stratégies de mesure retenues.

La mesure du rendement sert à deux fins : comprendre la contribution d'un programme et expliquer ou prouver son rendement. Dans les rapports déposés au Parlement, on tend à insister sur ce que les fonds dépensés ont permis d'accomplir. Les mesures de rendement constituent souvent le fondement de tels rapports. Les gestionnaires de programmes, pour leur part, veulent savoir si le programme dont ils-elles sont responsables fait une différence et comment il fait une différence. Les évaluations de programme consti-

tuent alors la principale source d'information.

Dans les organisations orientées vers la réalisation de résultats, une bonne stratégie de mesure sera orchestrée par le-la gestionnaire responsable et englobera tant la mesure continue du rendement que l'évaluation périodique. Ainsi conçue, la mesure du rendement réalisera pleinement son potentiel : comprendre les programmes et faire rapport. Il ne faudrait toutefois pas oublier que, dans tous les cas, l'information sur le rendement doit être crédible, c'est-à-dire que l'on devra en reconnaître les limites. Sans cela, la gestion axée sur les résultats perdrait l'un de ses principaux attraits soit de rassurer les Canadien-ne-s sur la bonne gestion de leurs impôts.

1. Mayne, John. *Régler la question de l'attribution par l'analyse de la contribution : utiliser judicieusement les mesures de rendement*. Bureau du Vérificateur général du Canada, juin 1999, p. 6.



Présentation du nouveau CA de la SQÉP

Patrick Moran

Après des études en génie, d'abord dans son pays natal, l'Irlande, et ensuite en Grande-Bretagne, en Allemagne et finalement à l'Université Queen's en Ontario, Patrick a travaillé au gouvernement de l'Ontario avant de s'établir au Québec en 1965. Sa carrière au gouvernement du Québec l'a amené du ministère des Finances, en passant par le ministère des Transports, jusqu'au Secrétariat du Conseil du trésor où il est resté jusqu'à sa retraite. Patrick s'intéresse à l'évaluation de programme depuis le début de sa carrière. Cet intérêt s'est exprimé de multiples façons : il a participé à l'implantation du système PPB, dans lequel l'évaluation de programme occupe une place stratégique; il a été responsable de l'évaluation des politiques administratives du Conseil du trésor; il a développé la première politique gouvernementale en matière d'évaluation de programme; il a organisé le premier colloque sur l'évaluation au Québec en 1987; il a rédigé de nombreux articles et prononcé des allocutions qui avaient pour sujet l'évaluation de programme. Patrick a été membre du Conseil d'administration de la SCÉ dans les années 1980. Il a été élu membre du CA de la SQÉP en 1996 et président lors de la dernière assemblée annuelle.

Hélène Johnson

Après avoir obtenu un Ph.D. en mesure et évaluation de l'Université Laval, Hélène Johnson a travaillé dans cette institution pendant plusieurs années comme conseillère en évaluation. Ce travail lui a donné l'occasion de guider de nombreux comités d'évaluation et d'élaboration de programmes, de préparer des dossiers d'évaluation d'unités administratives et de contribuer à rendre les données institutionnelles plus accessibles et utiles aux usager-

ère-s. Elle enseigne également à l'Université Laval dans le cadre d'un séminaire de maîtrise en élaboration et évaluation de programme. Forte de son expérience, elle a récemment fondé JOHNSON & ROY INC., une firme privée spécialisée dans le développement et l'évaluation de programmes et de services. Pour maximiser l'utilisation des résultats de l'évaluation, elle privilégie une approche basée sur la participation active des personnes touchées par le programme ou le service. Membre du CA de la SQÉP depuis déjà 6 ans, elle s'est particulièrement intéressée au dossier de la formation continue et à celui de l'organisation des colloques annuels.

Jacques Gagnon

Détenteur d'une maîtrise en économie, Jacques Gagnon est analyste au Secteur des mines du ministère des Ressources naturelles depuis neuf ans. Il a œuvré au ministère de l'Environnement en tant que chef de la Planification et de l'Évaluation et chef des Études économiques. Il s'intéresse particulièrement à la gestion par résultats, aux indicateurs de performance et tableaux de bord, aux sondages auprès de la clientèle et à l'évaluation économique. Il est membre du conseil d'administration de la SQÉP depuis 10 ans dans lequel il occupe notamment les fonctions de trésorier et responsable du site Web. Sa vaste expérience le conduit à supporter les opérations de la SQÉP à tous les niveaux. Il reconnaît la SQÉP comme l'agent promoteur de l'évaluation au Québec qui défend ses intérêts auprès des décideurs et des employeurs et qui développe la formation de ses membres.

Richard Marceau

Richard Marceau est professeur à l'École nationale d'administration publique depuis 1984. Il est également professeur invité à

l'Institut national de la recherche scientifique et membre du Conseil scientifique de l'Institut Économique de Montréal. Il détient un doctorat en science politique de l'Université Laval, une maîtrise en sciences de l'eau de l'INRS et un baccalauréat en physique de l'Université Laval. Monsieur Marceau est un analyste de politiques publiques et un évaluateur de programmes qui a, en particulier, publié dans les secteurs de l'environnement et de l'éducation. Il a, de plus, réalisé des évaluations de programmes dans de nombreux autres secteurs d'intervention publique pour des ministères fédéraux et provinciaux ainsi que pour le Vérificateur général du Québec.

Marie-Hélène Adrien

Marie-Hélène Adrien a une formation en administration et étudie des politiques en éducation et détient un doctorat de l'Université McGill, ainsi qu'un baccalauréat en psychologie organisationnelle. Elle est associée à la firme Universalia, cabinet-conseil montréalais dont l'un des champs d'activités est l'évaluation de programme et l'évaluation institutionnelle, tout particulièrement sur la scène internationale. Madame Adrien est l'auteure de la publication «Évaluation institutionnelle : cadre conceptuel pour les partenaires du CRDI» (Presses du CRDI, 1996) et travaille présentement sur plusieurs guides portant sur l'auto-évaluation ainsi que sur des sessions de formation sur l'évaluation institutionnelle pour les agences d'exécution des Banques africaine et interaméricaines de développement. Elle applique ses méthodologies d'évaluation à des projets, programmes ou institutions dont la mission est l'éducation, l'entrepreneuriat et le développement du secteur privé. Arrivée au Québec il y a 25 ans, madame Adrien est d'origine haïtienne.

Suite à la page 7

SOCIÉTÉ CANADIENNE D'ÉVALUATION


Congrès 2000 Montréal

**ÉVALUATION ET NOUVELLE GOUVERNANCE :
LE DÉFI DE CONCILIER
HUMANISME ET TECHNOLOGIES**

**Hôtel Wyndham
Montréal • Québec**

APERÇU DU CONGRÈS
HORAIRE DU CONGRÈS
**Réservez dès aujourd'hui dans votre agenda
les dates du 14 au 17 mai 2000!**

Venez parfaire vos connaissances sur les nouvelles pratiques d'évaluation que requièrent les réformes en cours. Ces réformes nous concernent tous, que nous pratiquions dans les domaines de l'éducation, de l'environnement, de la santé ou de l'emploi, que ce soit dans le secteur privé, en milieu communautaire ou dans les services publics ou parapublics. C'est dans cet esprit que vous serez offerts une douzaine d'ateliers d'une demi-journée ou d'une journée, animés par des experts. Divers thèmes seront abordés : les indicateurs et tableaux de bord, l'évaluation participative, l'évaluation dans la gestion par résultats, les nouvelles pratiques dans le secteur de la santé, les méthodes et limites de l'évaluation de la satisfaction, l'analyse coût-efficacité.

**CONGRÈS 2000 - MONTRÉAL DE LA SCÉ
Du dimanche 14 mai au mercredi 17 mai 2000**

Venez découvrir de nouvelles approches et pratiques en évaluation à l'occasion de cet événement qui rassemble chaque année plusieurs centaines d'évaluateurs du Québec, du Canada et de pays étrangers. Nous compterons parmi nos conférenciers invités : Sandford Borins, professeur d'administration publique à l'Université de Toronto; Paul-André Comeau, président de la Commission d'accès à l'information du Québec; Denis Desautels, Vérificateur général du Canada; Ian Gow, professeur titulaire, Département de sciences économiques, Université de Montréal; Gilles Paquet, directeur, Centre d'études sur la gouvernance, Université d'Ottawa; Michel Vastel, chroniqueur, Le Soleil-Le Droit.

ACTIVITÉS SOCIALES

Le comité organisateur du congrès, sous les auspices de la Société québécoise d'évaluation de programme, a prévu divers moments de divertissement où vous pourrez échanger des idées avec des évaluateurs renommés et vos collègues praticiens. Que ce soit au cocktail d'ouverture du lundi soir, au banquet du mardi midi ou au cours des activités culturelles, touristiques et sportives, les occasions seront nombreuses de joindre l'utile à l'agréable et de goûter les charmes printaniers de Montréal!

SAMEDI 13 MAI 2000

8 h 30 à 16 h 30 Rencontre du conseil d'administration de la SCÉ

DIMANCHE 14 MAI 2000

8 h 00 à 21 h 00 Inscription et kiosques d'information

8 h 30 à 9 h 00 Quatre ateliers d'une journée

Sept ateliers d'une demi-journée

16 h 30 Rencontre informelle des participants

LUNDI 15 MAI 2000

8 h 00 à 18 h 00 Inscription et kiosques d'information

8 h 30 à 9 h 00 Ouverture du congrès

9 h 00 à 10 h 00 Conférence plénière d'ouverture :

Marie-Andrée Bertrand, Université de Montréal

10 h 30 à 17 h 00 Communications, symposiums, tables rondes, affiches

13 h 30 à 14 h 45 Table ronde : La satisfaction des clients comme producteur de sens pour le renouvellement des programmes

16 h 00 à 17 h 00 Assemblée générale de la SCÉ et Prix de reconnaissance SCÉ

17 h 30 Cocktail d'ouverture

Soirée Activités culturelles, touristiques et sportives

MARDI 16 MAI 2000

8 h 30 à 17 h 00 Communications, symposiums, tables rondes, affiches

9 h 00 à 10 h 00 Conférence :

Sandford Borins, professeur d'administration publique, Joseph L. Rotman School of Management, Université de Toronto

10 h 30 à 12 h 00 Table ronde : Évaluer l'efficacité et la satisfaction des usagers de programmes gouvernementaux dans l'espace virtuel : un défi insurmontable?

Dîner Dîners thématiques

13 h 30 à 15 h 00 Table ronde : Imputabilité, responsabilité et nouvelles structures de gouvernance

Panel:

Paul-André Comeau, président, Commission d'accès à l'information, gouvernement du Québec

L. Denis Desautels, Vérificateur général du Canada

James Ian Gow, professeur titulaire, Département de science économique, Université de Montréal

Modérateur :

Michel Vastel, chroniqueur, journal Le Soleil

Soirée Activités culturelles, touristiques et sportives

MERCREDI 17 MAI 2000

8 h 30 à 11 h 00 Communications, symposiums, tables rondes

10 h 30 à 11 h 15 Table ronde : L'avenir de la fonction d'évaluation dans les organisations publiques

11 h 30 à 12 h 00 Conférence de clôture :

Gilles Paquet, directeur, Centre d'études sur la gouvernance, Université d'Ottawa

12 h 00 Dîner du congrès

Présentation du nouveau CA de la SQÉP (suite)

Jim Cullen

Jim Cullen détient une maîtrise de l'Université Concordia et un brevet d'enseignement de l'Université McGill. Il a également étudié à l'Université de Chicago et à l'Université de Montréal. Il a œuvré au Conseil des ministres de l'Éducation, Canada (CMEC), organisme qui regroupe les ministres de l'Éducation des provinces et des territoires. Il y fut coordonnateur de l'enseignement primaire et secondaire et coordonnateur du programme d'indicateurs de rendement scolaire (PIRS). Actuellement professionnel à la Direction des politiques et des projets du ministère de l'Éducation du Québec, monsieur Cullen est chargé du dossier des indicateurs de l'éducation en langue anglaise. Il occupe de plus les fonctions de secrétaire de la Commission de l'Éducation en langue anglaise, laquelle avise la Ministre sur l'offre de services dans les écoles anglaises. Membre de la SQÉP depuis quelques années, il a été un participant actif aux derniers congrès de la SCÉ à Vancouver et à Ottawa. Membre de l'American Educational Research Association, il entend promouvoir l'implantation de la SQÉP dans le domaine de l'éducation. Il a présidé le Colloque '98 de la SQÉP à Saint-Hyacinthe. Il est présentement coprésident du Comité organisateur du Congrès 2000 de la SCÉ.

Carole Duchesne

Détentrice d'une maîtrise en études littéraires de l'Université du Québec à Montréal, Carole Duchesne a travaillé pendant de nombreuses années pour la fonction publique fédérale au sein du Secrétariat du Conseil du Trésor, de la Commission de la fonction publique, du Secrétariat d'État, du ministère des Communications et du ministère du Patrimoine canadien. Elle a œuvré dans plus d'un domaine dont la conception et la mise en œuvre de

systèmes d'information de gestion, la planification et la mesure des résultats. Mme Duchesne a une solide expérience en gestion. Lorsqu'elle quitta l'appareil fédéral, en janvier 1998, elle occupait un poste d'agent senior d'examen de programmes pour le ministère du Patrimoine canadien. Ces fonctions combinent les responsabilités d'évaluation de programmes et de vérification. Mme Duchesne est membre de la Société canadienne d'évaluation ainsi que de la Société québécoise d'évaluation. Depuis son départ, elle travaille à son compte concentrant ses efforts dans trois créneaux d'activité : la planification, les ressources humaines et la mesure des résultats. Elle vient de rejoindre le Conseil d'administration de la SQÉP.

Natalie Kishchuk

Consultante autonome en évaluation de programmes et en recherche sociale appliquée, madame Kishchuk est détentrice d'un doctorat en psychologie sociale. Elle était anciennement vice-présidente, région du Québec des Associés de recherche Ekos (1996-1998), responsable de l'unité Organisation et évaluation des services préventifs de la Direction de la santé publique de Montréal-Centre (1992-1996) et coordonnatrice de la recherche au Département de santé communautaire de l'Hôpital général de Montréal (1988-1992). Elle est professeure accréditée au Département de médecine sociale et préventive de l'Université de Montréal, professeure associée au Département d'épidémiologie et de biostatistique de l'Université McGill et membre du Comité de rédaction de la *Revue canadienne d'évaluation de programme*. Active depuis de nombreuses années au sein de la SCÉ dans le dossier des normes en évaluation de programmes, elle a également animé des ateliers de perfectionnement dans le cadre des programmes de développement professionnel de la

SCÉ et la SQÉP. Elle est membre du Conseil d'administration depuis quelques années. Elle occupe la coprésidence du Congrès 2000 de la SCÉ.

Lysette Trahan

Détentrice d'un doctorat en physiologie de l'Université de Montréal, madame Trahan pratique l'évaluation de programmes depuis bientôt 15 ans au ministère de la Santé et des Services sociaux. Elle a débuté sa carrière dans le monde merveilleux de l'éducation, d'abord comme stagiaire de recherche à l'Université de Grenoble pendant une année puis à titre de chargée d'enseignement au Centre universitaire des Sciences de la Santé de l'Université de Yaoundé (Cameroun) pendant deux ans et de professeure adjointe à l'Université d'Ottawa. Elle a par la suite réorienté sa carrière en œuvrant comme agente de recherche au sein du gouvernement québécois à l'Office de la protection du consommateur, puis au ministère de la Santé et des Services sociaux. Ses principales fonctions au MSSS sont la conception, la planification, la réalisation et la coordination de recherches évaluatives et d'analyses concernant les politiques et orientations ministérielles, principalement dans les champs de l'intégration sociale et de la santé physique en plus de jouer un rôle conseil auprès des partenaires du MSSS engagés dans l'évaluation. Madame Trahan voit la SQÉP comme un lieu exceptionnel et dynamique d'échanges, de formation et de promotion de l'évaluation de programme.

Marie-Claude Brunet

Marie-Claude Brunet détient un baccalauréat et une maîtrise en science politique de l'Université du Québec à Montréal. Au cours de ses études, elle s'est intéressée parti-

Suite à la page 8

L'évaluation des programmes : honnie

L'éditorial du 16 décembre de Paule dees Rivières - *Un mot honni* - visait à attirer l'attention des lecteurs du *Devoir* sur la problématique de l'évaluation dans le réseau scolaire, à l'occasion de la publication du rapport annuel du Conseil supérieur de l'éducation.

Comment faire en sorte que l'évaluation, cet «exercice indispensable, autant pour vérifier si l'argent est bien dépensé que pour s'assurer que les objectifs éducatifs sont atteints, et, si nécessaire, pour réajuster le tir», pour reprendre la belle définition de Paule dees Rivières, ne soit plus tabou, ni dans le secteur de l'éducation ni dans tous les autres secteurs de l'administration publique? Comment faire en sorte que ce mot *honne* par certains devienne un mot convenable, admis et accepté? Bref, comment faire pour que se développe une culture de l'évaluation dans l'administration publique?

Pour que les tabous tombent, l'expérience nous l'enseigne, il y a lieu de profiter de toutes les tribunes pour démystifier, vulgariser et apprivoiser ce dont on a pu avoir peur. Il faut donc parler de l'évaluation de programme! Et surtout en parler dans les lois fondamentales qui régissent le fonctionnement de l'administration publique.

Il est donc à souhaiter que l'on profite de l'actuel débat à l'Assemblée nationale sur le projet de loi 82 portant sur la réforme du cadre de gestion de l'Administration gouvernementale pour y inscrire l'obligation d'évaluer les programmes. Le projet de loi, dans sa rédaction actuelle, fait obligation aux ministères et organismes d'établir un plan stratégique couvrant une période de plus d'une année. Mais l'obligation d'évaluer les résultats et leurs impacts, complètement essentiel à toute planification stratégique, y manque toujours.

La Société québécoise d'évaluation de programme (SQÉP) a fait des recommandations dans ce sens dans son mémoire (que l'on peut consulter sur le site Web de la SQÉP à www.evaluationcanada.ca/qc/sqep.html), soumis en septembre 1999 à la Commission spéciale de l'Assemblée nationale sur le nouveau cadre de gestion pour l'Administration gouvernementale.

Il n'est pas trop tard pour en tenir compte!

Patrick Moran, président
Société québécoise d'évaluation de programme
Tél. : (418) 687-0155
PMoran5603@aol.com

*Lettre adressée au quotidien Le Devoir
parue le 11 janvier 2000*

Présentation du nouveau CA de la SQÉP(suite)

culièrement à l'analyse organisationnelle et à l'évaluation de programme. Elle est également candidate au doctorat à l'École nationale d'administration publique. En ce qui a trait à ses expériences professionnelles, elle a surtout œuvré dans le milieu académique. En effet, madame Brunet a participé à de nombreuses recherches universitaires. Elle a aussi travaillé auprès des instances administratives de l'université à titre de responsable des évaluations de programme des études de cycles supérieurs. Madame Brunet fait maintenant bénéficier son expertise à la fonction publique québécoise, notamment en matière de réorganisation administrative et d'évaluation de programme.

Martin St-Georges

Martin St-Georges complète une maîtrise portant sur le rôle de l'évaluateur-trice dans les différentes méthodes d'évaluation. Depuis quelques années, il s'implique dans les activités de la SQÉP entre autres en tant que rédacteur du bulletin. De plus, il a travaillé dans plusieurs centres de recherche dont celui de l'Institut Philippe Pinel et celui de l'Hôpital Douglas. Présentement, il travaille à la Direction de la santé publique de Montréal-Centre à titre de contractuel sur divers projets. Outre l'évaluation de programme, il se passionne pour les différentes théories des organisations et le management. Conscient de l'importance que l'on doit accorder au travail d'équipe, il s'implique également auprès de la SCÉ en tant que membre satellite du comité de rédaction du Bulletin.

Il nous importe de porter à votre attention le récent départ du Conseil d'administration de trois membres qui ont œuvré bénévolement un bon nombre d'années afin de promouvoir la vie associative et la fonction d'évaluation au Québec. Il s'agit de monsieur Kenneth Cabatoff, mesdames Monique Comeau et Marjorie Dionne.

Plan de travail 1999-2000

Patrick Moran

Une direction efficace, une implication bénévole importante, la collaboration d'autres organismes dans certaines opérations dispendieuses comme l'envoi du Bulletin; tous ces facteurs concourent pour assurer que la gestion courante de la SQÉP soit à la fois efficace et efficiente. Néanmoins, il y a lieu de signaler un certain nombre d'enjeux et de problématiques spécifiques et des priorités d'action correspondantes.

A. Gestion courante

A.1. Conseil de direction et secrétariat

Le Conseil de direction, composé du président, de la vice-présidente, du secrétaire, et du trésorier, est responsable de la conduite des activités de la Société conformément aux règlements de la SQÉP et aux décisions de l'Assemblée générale et du Conseil d'administration.

Plus spécifiquement, le président est responsable de la coordination générale de l'action de la Société. La vice-présidente appuie le président dans les dossiers à caractère horizontal. Le trésorier prépare les prévisions budgétaires, surveille l'exécution du budget et prépare les états financiers. Le secrétaire, aidé par la responsable de la permanence de la SQÉP, Sigrid Choquette, prépare les ordres du jour des réunions du CA, en rédige les comptes-rendus, assure le suivi du courrier et, le cas échéant, épure les archives et révisé les règlements.

A.2 Bulletin de la SQÉP

Responsable :

Martin St-Georges

Collaboration :

Sigrid Choquette, Jacques

Gagnon, Monique Comeau,

Marie-Claude Brunet

Tâches : En collaboration avec les responsables du Bulletin de la SCÉ, assurer quatre parutions du Bulletin en mars, juin, septembre et décembre.

A.3 Planification stratégique et plan de travail

Enjeux et problématiques :

Depuis quelque temps, la SQÉP essaie de se doter d'un mécanisme qui permet d'intégrer des éléments d'une démarche de planification stratégique dans sa gestion courante. Le présent document est conçu dans cet esprit. La démarche de planification s'inspire, entre autres sources, des résultats du sondage réalisé en 1998 par trois étudiant-e-s du Collège Mérici sous la direction d'Hélène Johnson et Jacques Gagnon.

Responsable : Patrick Moran

Collaboration : Hélène Johnson

Tâches : Exploiter les résultats du sondage Mérici dans le cadre de la planification stratégique; intégrer les éléments de la planification stratégique dans le Plan de travail.

A.4 Relations avec la SCÉ

Enjeux et problématiques : À peu près tous les dossiers stratégiques de la SQÉP exigent des contacts suivis et étroits avec la SCÉ. Qu'il s'agisse du dossier de l'internationalisation, de celui des «Essential Skills» et du «Core

Body of Knowledge» ou de l'accréditation, il y a lieu de maintenir une collaboration fructueuse avec la SCÉ, tout en défendant en tout temps la spécificité de la SQÉP et ses intérêts. Un tel défi exige beaucoup de doigté et de diplomatie de la part du/de la représentant-e de la SQÉP.

Responsable: Marie-Hélène Adrien

Collaboration : Carole Duchesne et Hélène Johnson

Tâches : Suivre les négociations avec la SCÉ au sujet de l'adaptation au contexte francophone de la série «Essential Skills»; élaborer la position de la SQÉP au sujet de la démarche «Core Body of Knowledge»; faire des représentations auprès de la SCÉ pour élargir la base de financement de la SCÉ aux chapitres.

B. Dossiers stratégiques

B.1 Recrutement

Enjeux et problématiques : L'influence de la SQÉP dépend directement du nombre des membres. Il faut donc comprendre pourquoi tant de membres potentiels de la SQÉP ne sont justement pas membres (ignorance de l'existence de la SQÉP, refus, etc.) et trouver des stratégies afin de motiver l'adhésion à la SQÉP.

Responsable: Marie-Claude Brunet

Collaboration : tous les membres du CA

Tâches : Réflexion sur la meilleure stratégie de promotion des adhésions

Suite à la page 10

Plan de travail 1999-2000 (suite)

B.2 Formation, perfectionnement et réseautage

Enjeux et problématiques: Cet ensemble de services est au cœur de la raison d'être de la SQÉP. Il y a lieu de revoir constamment les modes et les contenus des formations et des perfectionnements offerts. Il ne faut perdre de vue non plus l'importance de l'aspect réseautage de toutes les activités de la SQÉP, y compris le colloque annuel et le site Web.

Responsable à Québec: Hélène Johnson

Collaboration: Lysette Trahan et Richard Marceau

Responsable à Montréal: Carole Duchesne

Collaboration: Natalie Kishchuk et Marie-Hélène Adrien

Tâches: Préparer le programme des activités de formation et de perfectionnement pour l'année; adapter le matériel «Essential Skills» au contexte francophone

B.3 Banque de ressources professionnelles

Enjeux et problématiques: Il y a quelques années, la SQÉP a beaucoup investi dans la mise sur pied d'une banque de ressources professionnelles. Pour plusieurs raisons, ces efforts n'ont pas donné les résultats attendus. Maintenant que, grâce surtout aux efforts de Jacques Gagnon, le site Web de la SQÉP permet des transactions interactives, il y a lieu de reprendre ce dossier en tenant pour acquis que la Banque sera située sur notre site Web et qu'elle

permettra des transactions directes entre les offres et les demandes de services. Il faut donc mettre l'accent d'abord sur la définition du contenu, l'organisation et les modalités de fonctionnement de la «nouvelle» banque, et, en second lieu, sur la réalisation technique du nouveau concept.

Responsable de la définition du concept de la «nouvelle» banque: Carole Duchesne
Collaboration: Martin St-Georges

Responsable de la réalisation technique du nouveau concept: Jacques Gagnon

Collaboration: Jim Cullen

Tâches: Préparer d'ici février 2000 un devis portant sur le contenu, l'organisation et les modalités de fonctionnement

Suite à la page 11



2000 Meilleure dissertation sur l'évaluation

PRIX POUR DES ÉTUDIANT-E-S

La **Société canadienne d'évaluation** (SCÉ) offre deux prix de 500 \$ pour des essais écrits par des étudiant-e-s portant sur un des sujets suivants :

- théories de l'évaluation;
- études de cas en évaluation;
- percées et progrès en évaluation; et
- conceptualisation et méthodes d'évaluation.

Les dissertations doivent être dactylographiées à double interligne, comporter au plus 7 000 mots ainsi qu'un résumé de 100 à 300 mots, soumises en 3 copies et reçues avant le 31 janvier 2000.

Le premier prix est réservé aux étudiant-e-s prédiplômé-e-s tandis que le second est réservé aux étudiant-e-s diplômé-e-s. Les gagnant-e-s recevront le prix de 500 \$ ainsi que le remboursement des frais de voyage et de participation à la conférence annuelle de la SCÉ à Montréal, du 14 au 17 mai 2000. On demandera aux gagnant-e-s de soumettre leurs dissertations à la *Revue canadienne d'évaluation de programme*. Deux mentions honorables seront aussi décernées, une dans chacune des catégories. Les gagnant-e-s recevront chacun-e un prix de 300 \$. L'octroi de tout prix dépendra de la qualité des dissertations soumises. Elles peuvent être rédigées dans l'une ou l'autre des langues officielles.

Pour obtenir de plus amples renseignements :

Monsieur Patrick Moran

Société québécoise d'évaluation de programme

Tél. : (418) 687-0155

Courrier électronique : Pmoran5603@aol.com

<http://www.evaluationcanada.ca/etudiant.html>

Plan de travail 1999-2000 (suite)

de la Banque et le soumettre pour approbation au CA de la SQÉP; explorer les liens possibles entre notre banque des ressources professionnelles, celle de la SCÉ et celle en gestation sur le plan international.

B.4 Site Web et soutien technique

Responsable: Jacques Gagnon
Collaboration: Jim Cullen
Tâches: Réfléchir aux objectifs poursuivis par notre site, sur les résultats obtenus jusqu'à présent et faire des recommandations au CA; développer notamment les parties «liens» et «Banque de ressources professionnelles»; entretenir le site existant en inscrivant de nouveau contenu; et améliorer

la présentation graphique

B.5 Congrès de l'an 2000 de la SCÉ

Responsables: Jim Cullen et Natalie Kishchuk
Tâches: Suivre les travaux de préparation du Congrès de l'an 2000 à Montréal et faire rapport régulièrement au CA

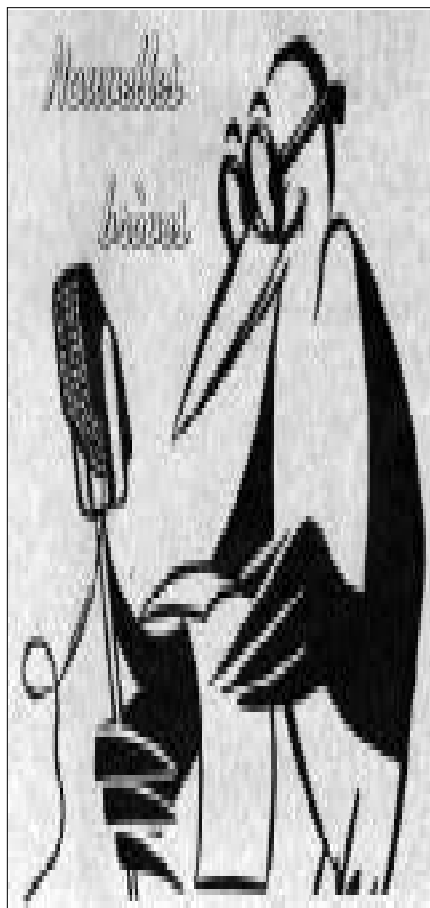
B.6 Colloque annuel de la SQÉP

Responsables: Patrick Moran et Richard Marceau
Collaboration: tous les membres du CA
Tâches: Faire le bilan du colloque 1999; poster sur le site Web les textes disponibles; remercier les participant-e-s; préparer un mini-colloque 2000 pour coïncider avec

l'assemblée générale annuelle. Le thème du mini-colloque pourrait porter sur l'évaluation économique.

B.7 Promotion de l'évaluation

Responsables: Patrick Moran et Richard Marceau
Collaboration: tous les membres du CA
Tâches: Poursuivre les discussions avec le Conseil du trésor au sujet du Guide d'évaluation; faire le suivi de l'énoncé de politique sur la gestion gouvernementale et faire des interventions appropriées; s'efforcer (par des activités de perfectionnement ou autrement) de rayonner davantage auprès des secteurs non gouvernementaux (e.g. les organismes bénévoles).



Dernières nouvelles du Congrès 2000 :

- À la demande populaire, les propositions seront acceptées jusqu'au 31 janvier 2000 au lieu du 14 janvier.
- Tous les présentateurs-trices doivent s'inscrire au congrès, qu'ils ou elles soient membres de la SCÉ, de l'AEA et de l'AES, membres étudiants ou non-membres.
- Les propositions, sous forme de texte ou de fichier joint MSWord ou WordPerfect, sont envoyées à monsieur Daniel J. Caron, Directeur général, Services administratifs, Développement des ressources humaines Canada, Place du Portage, Phase IV, 2^e étage, 140, Promenade du Portage, Arrêt postal FINADMSV, Hull (Québec) Canada K1A 0J9, 819.953.9990, courriel : caron.daniel@hrdc-drhc.gc.ca.
- Contribuez financièrement au succès du congrès en parrainant une ou plusieurs des activités prévues, telles que les pauses-santé et les réceptions, ou en publiant une annonce publicitaire dans le programme du congrès. Les commanditaires peuvent être des firmes, des organismes, des groupes ou des individus. Les noms de tous les commanditaires seront mentionnés officiellement dans le programme. Visitez le site internet pour connaître les bénéfices accordés selon les niveaux de commandite.
- Il est possible de s'inscrire au Congrès dès maintenant et, si vous êtes membre de la SCÉ et de la SQÉP, de bénéficier d'un rabais sur les frais d'inscription.
- Site internet : www.circum.com/c2000

Votre Conseil d'administration vous souhaite à toutes et à tous une bonne année 2000.

Le Colloque 1999 de la SQÉP : le pouvoir des résultats, un thème puissant!

Monique Comeau

L'article qui suit est en fait une «œuvre collective» de plusieurs membres du Comité organisateur du Colloque 1999 et d'une de leurs acolytes. Il est apparu pertinent de faire une synthèse des deux panels et des ateliers de cette journée afin d'en faire bénéficier les membres qui n'ont pu se présenter au Colloque ou ceux et celles qui auraient apprécié être partout à la fois!

Panel du matin sur le thème «Le pouvoir des résultats»

Synthèse de Lysette Trahan

La journée a débuté par quatre allocutions regroupées dans un panel, animé par monsieur Pierre Joubert du ministère de la Santé et des Services sociaux, qui a permis aux participant-e-s de se réchauffer intellectuellement afin d'entreprendre une réflexion sur la notion de résultats.

Dans son intervention, monsieur Michel Bordeleau, du Secrétariat du Conseil du trésor, a situé la question des résultats en regard du nouveau cadre de gestion que le gouvernement s'apprête à mettre en place, soit une gestion axée sur les résultats. Il a rappelé que le principe de la réforme a fait consensus mais sa mise en œuvre pose des défis. Il en a souligné deux en particulier : l'établissement d'indicateurs pour mesurer les résultats et l'utilisation de l'information sur les résultats dans le processus d'allocation des ressources. Il a souligné la spécificité de l'évaluation de programme qui propose des explications quant au degré de performance atteint et la place stratégique qu'elle occupe ou doit occuper dans la fonction de gestion pour améliorer les services rendus aux citoyen-ne-s.

Monsieur Geoffrey Kelley, député de Jacques-Cartier et président de la Commission de l'administration publique, a exposé le point de vue d'un élu sur le pouvoir des résultats. Les parlementaires ont à rendre des comptes à la population sur les activités gouvernementales et la façon d'établir des mesures pour évaluer les questions des citoyen-ne-s sur l'efficacité des programmes n'est pas toujours évidente. Il faut faire la distinction entre le domaine politique et le domaine administratif, ce qui n'est pas toujours facile –il y a et aura toujours une zone grise entre les deux– et l'élaboration des mesures de performance est loin d'être une science exacte. Dans un tel contexte, la publication des résultats d'évaluation a le pouvoir de provoquer ou d'initier un débat dans la société, ce qui est fort souhaitable sur le plan démocratique. Les résultats ont également un pouvoir incitatif au sens où ils contribuent à améliorer la performance des programmes et ils permettent la remise en question de certains programmes, ce qui ne fait pas forcément partie des choix que privilégient les politicien-ne-s.

Monsieur Robert Maheu, directeur des statistiques et des études quantitatives au ministère de l'Éducation, a souligné l'importance de publier des indicateurs de résultats en insistant sur la question du choix d'indicateurs. Il rappelle que dans un domaine complexe, il est hasardeux de ne publier qu'un seul indicateur et qu'il peut y avoir des effets pervers à agir de la sorte. Il faut plutôt s'assurer d'un nombre suffisant pour couvrir les principaux objectifs d'une activité. Il souligne également que le ministère de l'Éducation ne pourra échapper à

un débat sur la mesure de la performance par la valeur ajoutée, c'est-à-dire par la prise en considération d'éléments contextuels dans la mesure du résultat.

Madame Lise Presseault, agente principale de programme à l'Ordre des enseignantes et enseignants de l'Ontario, a souligné la responsabilité de l'Ordre dans le maintien des compétences de ses membres. Elle a abordé la question de l'agrément des programmes de formation. La participation des enseignantes et des enseignants à l'établissement des critères d'entrée dans la profession représente un élément important de la méthodologie développée. Elle a insisté sur l'importance de la transparence des résultats dans ce processus.

Les textes des trois premiers conférenciers sont disponibles sur le site Web de la SQÉP.

Compte rendu de l'Atelier 1 **Synthèse non disponible**

Le site Web de la SQÉP donne accès au texte de l'exposé de monsieur André Gagné, professeur au Département d'économie et de gestion de l'Université du Québec à Rimouski : La gestion contemporaine, la notion de «résultats» et la territorialité dans un contexte de réforme administrative.

Les acétates de la présentation de madame Alberte Dugas, professionnelle à la Société de l'assurance automobile du Québec sont également disponibles sur le site Web : L'évaluation du programme de réinsertion professionnelle à la SAAQ.

Suite à la page 13

Le Colloque 1999 de la SQÉP : le pouvoir des résultats, un thème puissant! (suite)

Compte rendu de l'Atelier 2 **Synthèse de Monique Comeau**

L'atelier 2 a été animé par madame Marie Gervais, professeure au Département de réadaptation à la Faculté de médecine de l'Université Laval. Deux présentations distinctes ont été offertes aux participant-e-s.

La première communication a porté sur l'utilisation d'une méthodologie mixte pour évaluer un réseau de services destinés à une clientèle ayant subi un traumatisme craniocérébral. La communicatrice a explicité une série d'embûches au processus d'évaluation (échecancier

serré, confusion du mandat, complexité de la problématique, multiplicité des intervenant-e-s, etc.) et les stratégies déployées pour les surmonter. La recherche a misé sur la technique Delphi, les entretiens focalisés (focus groups) et l'enquête téléphonique. Madame Gervais a permis à l'auditoire de bien comprendre les forces et les limites de chacune des trois méthodes. L'exposé a surtout été éloquent à démontrer la nécessité de cette juxtaposition des collectes de données pour atteindre les objectifs de l'étude, amorcer une réflexion dynamique avec les acteurs-trices concerné-e-s et générer des réalignements judicieux de services.

La seconde communication a traité de la fiche paramétrique comme outil de planification opérationnelle d'une démarche d'évaluation entourant les services à une clientèle ayant un traumatisme craniocérébral. L'étude a été réalisée principalement pour répondre à trois besoins : celui d'assurer un suivi interétablissement et interrégion, celui de garantir l'uniformisation des modes de collecte de données et celui de rendre les résultats facilement accessibles pour les établissements. Madame Gervais a expliqué ce qu'était une fiche paramétrique, ses assises théoriques dans sa recherche et les

Suite à la page 14



2000 Simulation d'évaluation

PRIX POUR DES ÉTUDIANT-E-S

Quoi? Des équipes d'étudiant-e-s universitaires concurrencent pour préparer une analyse d'un cas d'évaluation en cinq heures.

Qui? Les étudiant-e-s inscrit-e-s aux programmes d'études supérieures. Les équipes doivent avoir au moins trois membres et un maximum de cinq. Huit équipes ont participé au dernier concours.

Pourquoi? Expérience pratique et intense. Camaraderie et développement de réseau. Crédit universitaire (à la discrétion des professeurs). Prix. Reconnaissance nationale de talent intellectuel.

Où? Le concours préliminaire aura lieu à l'institution académique de l'équipe. Le concours des trois équipes qualifiées se tiendra à la conférence de la SCE à Montréal.

Quand? Des équipes devraient être inscrites avant vendredi le 7 février 2000. Le concours préliminaire aura lieu le samedi 26 février. Le concours final sera tenu le 15 ou 16 mai 2000.

Inscription d'une équipe :

Envoyer le nom et l'adresse électronique de l'organisateur-trice et des membres de l'équipe à mobrecht@mrc.gc.ca

Commanditaires du Concours 2000 (au 10/15/99) :

- Section de la capitale nationale, SCE
- Développement des ressources humaines Canada
- Transports Canada
- Santé Canada
- SQÉP

Pour obtenir de plus amples renseignements :

Madame Nancy Porteous
La Société canadienne d'évaluation
Téléphone : (613) 724-4199 # 4310
Télécopieur : (613) 724-4223
porteousna@rmoc.on.ca

Le Colloque 1999 de la SQÉP : le pouvoir des résultats, un thème puissant! (suite)

bénéfices encourus par son utilisation. La présentatrice a offert aux participant-e-s quelques illustrations permettant de cerner concrètement les propriétés de la fiche paramétrique pour la collecte structurée de données.

Les acétates des deux présentations de Marie Gervais peuvent être consultées sur le site Web de la SQÉP.

Compte rendu de l'Atelier 3 Synthèse de Patrick Moran

Arran Caza est professeur à l'Université de la Colombie Britannique. Son exposé a porté le titre de «Process-oriented versus Results-oriented Evaluations : the Case of a University Recreation Program». S'appuyant sur le cas d'un programme d'activités récréatives dans cette institution, le présentateur a exploré la question de savoir s'il est préférable de mettre l'accent sur l'évaluation des résultats plutôt que sur l'évaluation des processus de gestion. Plutôt que de favoriser l'une ou l'autre, monsieur Caza a plaidé pour une combinaison harmonieuse des deux approches, particulièrement dans les cas de programmes à buts multiples.

Karmela Krleza Jeric et Sandra Frosst du NDG Community Council ont donné une allocution s'intitulant «Participatory Evaluation of the Notre-Dame-de-Grâce Community Council's Citizen Engagement Initiative». L'initiative d'engagement communautaire est une démarche du Conseil communautaire de Notre-Dame-de-Grâce qui vise à favoriser l'engagement de la société civile dans le développement communautaire. L'évaluation participative de cette

démarche a été une des conditions de son financement fourni par une fondation privée. L'évaluation a permis de faire le point sur les progrès accomplis et d'élaborer un plan d'action pour la poursuite de l'initiative. De plus, tous les participant-e-s à l'évaluation ont pu apprécier l'envergure du projet et bien le situer dans son contexte organisationnel.

Bien que l'on ait voulu au départ mettre davantage l'accent sur l'évaluation des résultats, dans les faits l'attention a été plutôt concentrée sur les processus. À ce titre, la conclusion de la présentation s'est rapproché de celle de monsieur Caza.

Le texte de l'exposé de mesdames Krleza Jenic et Frosst peut être consulté sur le site Web de la SQÉP.

Panel de l'après-midi sur le thème «Qu'entend-on au juste par résultats?» Synthèse de Monique Comeau

Impossible de «cogner des clous» lors de ce panel d'après-midi! Sous l'animation de monsieur Alain Saucier, du ministère de la Santé et des Services sociaux, les trois communicateurs ont su capter l'intérêt de leur auditoire et les dérider par un humour intelligent.

Yvon Brunelle, professionnel au ministère de la Santé et des Services sociaux, a cassé la glace en embrigadant la salle dans un exercice surprenant visant à nous faire réfléchir sur la signification d'un résultat. Pour ce faire, il a choisi trois participant-e-s n'émanant pas du domaine de la santé et deux «expertes» en santé publique (je fus bien malgré moi l'une de ces chanceuses!). Ces cinq

«victimes» ont été bombardées de questions de plus en plus précises sur un chiffre somme toute neutre, un taux de 7/1000, au grand plaisir de l'assistance hilare de constater les différences d'interprétation sur ce taux entre «expertes» et «populo». La grande leçon à tirer de cet exposé interactif : un nombre n'a jamais de sens en soi et ne devient compréhensible que lorsqu'il est enrobé du contexte duquel il émane.

Serge Viau, directeur général de la Ville de Québec, a ensuite pris en charge un auditoire conquis et nous a entraîné-e-s vers les préoccupations de gestion urbaine. Il a abordé les difficultés à distinguer activités et résultats, régulièrement confondus. D'une part, la quantification des résultats reste un exercice ardu. Monsieur Viau a utilisé l'exemple du déneigement des rues pour illustrer ce problème : est-ce le coût de l'opération, la quantité de neige ou la performance face à une autre ville qui est important? Il faut donc tenir compte d'un grand ensemble de variables pour rendre hommage à la complexité du phénomène. D'autre part, le présentateur a discuté de la variété et de la croissance des responsabilités des villes comme autre problème dans la mesure des résultats. Troisièmement, il a explicité la rareté de véritables comparatifs entre villes à cause de mandats et d'organisation de services différents. Dernièrement, il a souligné la difficulté de composer des indices globaux significatifs et faciles à interpréter. Après quelques remarques qui remettaient en question la crédibilité du palmarès des villes les mieux administrées, Serge Viau nous a interpellé-e-s sur la manière de définir les résultats à atteindre.

Suite à la page 15

Le Colloque 1999 de la SQÉP : le pouvoir des résultats, un thème puissant! (suite)

Louis-Gilles Francœur, journaliste environnementaliste au quotidien *Le Devoir*, a ensuite clos ce panel en abordant la vulnérabilité des analyses alors que les présentateurs précédents avaient surtout abordé la relativité des analyses. Monsieur Francœur nous a entretenu-e-s de l'importance de l'opinion publique dans les dossiers et de son sentiment d'un manque de définition claire de ce qu'est l'intérêt public. Il a étayé ses idées à l'aide d'exemples tirés de dossiers environnementaux tels la politique d'assainissement des eaux. Il a discuté de sa conception de programmes prévus pour protéger le public mais qui présentent, en cours de route, un glissement vers des intérêts économiques. Louis-Gilles Francœur a exorté les évaluateurs-trices à s'associer au public dans leurs projets évaluatifs et à «utiliser son savoir et son intelligence».

Compte rendu de l'Atelier 4 **Synthèse non disponible**

Malheureusement, l'exposé de madame Kathryn LeLaurin du Choctaw Behavioral Health à Memphis n'est pas disponible sur le site Web.

Le texte de madame Mary Hall O'Phelan peut cependant y être consulté. Son exposé portait sur les indicateurs de performance pour l'évaluation de Graduation 2010.

Compte rendu de l'Atelier 5 **Synthèse de Marie Gervais**

Pierre Voyer est professeur à l'École nationale d'administration publique. Il a su entraîner son auditoire dans un exposé dynamique sur les indicateurs de suivi de programme. En guise d'introduction, le communicateur a mentionné les difficultés d'arrimage des résultats

d'évaluation à la prise de décision. Il évoque plusieurs éléments justificatifs, soit : la difficulté de consolider les informations provenant de divers canaux d'information inégalement alimentés, les différences chez les producteurs et les utilisateurs de l'information de cultures professionnelles, de perspectives, de modèles et de méthodes de travail, l'incompatibilité de leurs objectifs et donc de leur modèle d'intervention, leur vision différente de ce qu'est la performance organisationnelle ainsi que leurs horizons temporels variés et leurs rythmes différents de production et d'utilisation de l'information.

À partir de l'énoncé de politique sur la gestion gouvernementale, monsieur Voyer a parlé de la nécessité d'élaborer un plan stratégique précisant la mission, les orientations, les axes d'intervention, les objectifs et les résultats visés ainsi que les indicateurs pour en mesurer l'atteinte. Il a enchaîné sur les composantes inhérentes à la gestion globale d'un programme, soit : 1) la planification; 2) l'implantation des moyens et la réalisation des activités; 3) le suivi régulier et l'évaluation. Par la suite, il a exploré les raisons incitant au suivi de programme et les éléments à tenir compte pour mettre en œuvre un suivi de qualité. Il a parlé davantage d'un système de mesure rigoureux, d'un modèle de référence pour l'interprétation et d'un système d'information adéquat. Il a poursuivi en discutant des principaux pièges liés à l'interprétation des résultats dans un contexte de gestion par résultats.

Pierre Voyer a poussé plus loin son exposé en développant plus spé-

cifiquement sur les tableaux de bord (définition, rôles, composantes) et sur les principales caractéristiques d'une identification, d'une interprétation et d'une utilisation correcte d'indicateurs (pertinence, qualité, convivialité, faisabilité). Il a démontré comment «faire parler» un indicateur pour ajouter à sa valeur interprétative et évaluative. Finalement, le présentateur a discuté de la complémentarité entre les indicateurs de suivi et de programme et de leur arrimage possible à divers contextes d'utilisation de l'information (décisions internes, reddition de compte institutionnelle, etc.).

Le texte de l'exposé de monsieur Pierre Voyer est disponible sur le site Web de la SQÉP.

Compte rendu de l'Atelier 6 **Synthèse d'Hélène Johnson**

Dans une première présentation, monsieur Jean Brien Desrochers, du Secrétariat du Conseil du trésor, a traité d'un sujet rejoignant bien le thème du Colloque : *L'intégration de l'évaluation de programme dans la reddition de comptes devant la Commission parlementaire de l'administration publique*. Une brève introduction a expliqué le pourquoi de la création de cette Commission. L'auditoire a ensuite eu droit à une courte leçon de science politique portant sur le rôle de l'Assemblée nationale et d'une commission dans notre régime parlementaire. Monsieur Brien Desrochers a ensuite émis quelques hypothèses expliquant l'intérêt des député-e-s pour l'évaluation et l'influence de la Commission. Pour illustrer ses propos, le conférencier a présenté quelques exemples du Québec dont le *Rapport de la*

Suite à la page 16

Le Colloque 1999 de la SQÉP : le pouvoir des résultats, un thème puissant! (suite)

commission sur la vérification interne, l'évaluation de programme et le contrôle des finances (1997) et le Rapport de la commission sur le programme d'investissement en démarrage d'entreprises (1997). D'autres réalisations de la Grande-Bretagne et de la France ont également été présentées à titre de comparaison : Rapports du Vérificateur général britannique et de la Commission des comptes publics à Westminster, *Créer et conserver des emplois au pays de Galles (1991)*, et le rapport de l'Assemblée nationale française, *Commission d'enquête sur les aides à l'emploi (1996)*. En conclusion, le présentateur a émis son point de vue personnel sur l'avenir de la Commission : les possibilités, les

limitations et le rôle potentiel de commissions parlementaires sectorielles.

La deuxième présentation a été faite par Alain Saucier, du Service des indicateurs et mesure de performance au ministère de la Santé et des Services sociaux. D'emblée, le présentateur a placé l'auditoire dans l'action en mettant en lumière les enjeux liés au choix de bons indicateurs de résultats. Un indicateur vise à mesurer une seule dimension de la réalité. Un indicateur peut donc se définir comme l'ensemble des opérations qui permet de classer un objet dans une catégorie par rapport à une caractéristique donnée. Pour mieux cerner un phénomène, l'utilisation

d'un certain nombre d'indicateurs est nécessaire mais un nombre d'indicateurs trop important risque d'apporter des difficultés sur le plan du suivi. On comprend aussi qu'un indicateur ne peut être envisagé de façon isolée. Il doit être défini par rapport à un concept ou à un modèle explicatif permettant de saisir les dimensions importantes d'un phénomène. Voici quelques caractéristiques d'un bon indicateur : l'utilité pour la planification, le suivi, l'évaluation, la disponibilité des sources d'information, la validité des données, la simplicité d'utilisation, la précision des outils de mesure, les coûts raisonnables de la collecte et du traitement de l'information.

FORMULAIRE D'ADHÉSION À LA SQÉP ET À LA SCÉ

Nom: <input style="width: 90%;" type="text"/>	
Titre: <input style="width: 90%;" type="text"/>	
Organisation: <input style="width: 90%;" type="text"/>	
Adresse: <input style="width: 90%;" type="text"/>	
Tél. bureau: ()	Tél. résidence: ()
Télécopieur bureau: ()	Télécopieur résidence: ()
Courriel bureau: <input style="width: 80%;" type="text"/>	@
Courriel résidence: <input style="width: 80%;" type="text"/>	@

<input type="checkbox"/> 95 \$ Individu SQÉP-SCÉ	<input type="checkbox"/> 35 \$ Individu SQÉP
<input type="checkbox"/> 35 \$ Étudiant-e SQÉP-SCÉ	<input type="checkbox"/> 20 \$ Étudiant-e SQÉP

Secrétariat de la SQÉP, 199, boul. Valcartier, Loretteville (Québec) G2A 2W8
Téléphone/Télécopieur : 418-847-9850 Courriel : sqep@medicm.qc.ca