



Les activités de la SQEP à Montréal

Vous vous souvenez? Le dernier *Bulletin* contenait un questionnaire destiné aux membres de Montréal, question de "tâter le pouls" avant de planifier des activités.

Onze personnes sur une possibilité de soixante ont répondu, fixant ainsi le taux de réponse à 18 %. Il s'avère que la plupart des répondant-e-s travaillent dans la fonction publique. Ils et elles ont manifesté une préférence pour les lunch-conférences ainsi que les ateliers d'une demi-journée. Les répondant-e-s préfèrent que les activités se déroulent dans un hôtel mais quatre personnes ont aussi mentionné des salles dans un lieu de travail, ce qui entraînerait une baisse sensible au niveau du coût des activités. Ils sont prêts à investir environ une vingtaine de dollars pour une activité. Parmi les six sujets d'intérêt identifiés, soit: les méthodes d'évaluation, l'évaluation stratégique, l'utilisation des méthodes d'évaluation, l'évaluation dans les organisations à but non lucratif (OBNL), l'évaluation dans les organisations gouvernementales (OG) et la planification, les répondant-e-s souhaitent aborder les questions concernant les méthodes d'évaluation ainsi que la pratique de l'évaluation dans les OBNL et les OG, c'est-à-dire les aspects qui relèvent de la pratique évaluative. Finalement, cinq répondant-e-s se sont proposé-e-s comme personnes-ressources pour d'éventuelles conférences.

Le faible taux de réponses ainsi que le montant moyen que les membres sont prêts à investir pour d'éventuelles activités confirment aux membres du conseil d'administration la difficulté de tenir des activités de formation à Montréal. La participation des membres est le facteur de succès le plus important. Lorsqu'elle est insuffisante, la SQEP doit notamment absorber à même ses fonds les coûts inhérents à une activité.

Aussi, afin de tenir compte des besoins exprimés par les répondant-e-s et dans un souci d'autofinancer les activités, il apparaît préférable de reporter à l'hiver prochain la tenue d'activités de formation. Celles-ci pourraient être organisées dans les locaux mis à la disposition de la SQEP par un des membres de Montréal. De plus, il y aurait peut-être lieu de planifier des activités en fonction des diverses clientèles-cibles desservies par la SQEP, avec des organisations ayant des intérêts similaires.

Certain-e-s d'entre vous avez des opinions différentes? Vous auriez aimé répondre au sondage mais vous avez perdu le questionnaire? Vous ne vous êtes pas rendu compte que le questionnaire s'adressait à vous (membres de la région de Montréal)? Vous étiez en vacances? Vous avez des suggestions? Et bien il est toujours temps de nous faire connaître vos idées puisque nous avons à coeur de servir nos membres.

Vous pouvez contacter Carmen Vaillancourt, (514) 873-0681, qui est responsable des activités de formation à Montréal.

Marthe Hurteau

Nouvelles des membres

Dans le dernier numéro du Bulletin de la SQEP, nous avons fait part de certaines présentations qui avaient été faites par nos membres lors du Congrès annuel de la Société canadienne d'évaluation. Le congrès annuel de la SCE "L'évaluation de programme et la culture du service" s'est tenu du 10 au 13 mai dernier à Ottawa. Nos membres étaient si nombreux à participer activement à cet événement, que nous en avons oublié quelques uns. Nous nous empressons donc de compléter l'information.

Jean-René Bibeau et Raymond Verreault ont prononcé une conférence portant le titre : "Le suivi de

gestion : lien dynamique entre la planification et l'évaluation*. On peut se procurer des copies du texte de la présentation auprès de Jean-René Bibeau ou de Raymond Verreault, Direction de la planification et de l'évaluation de programme. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. (418) 643-7209.

Vous avez des informations à nous communiquer?
Vous avez publié un document, animé un séminaire?
N'hésitez pas à en informer le Comité du Bulletin!

Annonces

D'autres textes à vous procurer

Dans les dernières années, plusieurs de nos membres ont publié des textes dont vous pouvez obtenir copies directement de leurs auteurs. En voici quelques uns:

BIBEAU, Jean-René et BUSSIÈRE, Louise, Évaluation de programme - DÉMARCHE, Ministère de l'Éducation, 1988, 2e édition, 15 pages.

BIBEAU, Jean-René, -LE CADRE D'ÉVALUATION - Un outil pour la gestion et la prise de décision, Frédéricton, 1988, 35 pages.

-L'imputabilité politique et administrative - Condition essentielle de l'utilité de l'évaluation des programmes sectoriels, ministériels et locaux, Québec, Octobre 1991, 11 pages.

-L'évaluation de quatrième génération - Principes et caractéristiques, Montréal, Octobre 1991, 11 pages.

Vous désirez des copies de ces textes? Adressez-vous à Jean-René Bibeau. Direction de la planification et de l'évaluation de programme. Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation du Québec. (418) 643-3737.

Actes du premier colloque annuel

Les actes du premier colloque annuel de la SQEP comptent maintenant parmi les publications disponibles: L'écosystème politique des pratiques évaluatives: un bilan québécois. On peut se procurer cette nouvelle publication avec le bon de commande ci-inclus.

Bottin des membres

Autre première à la SQEP! Le premier bulletin des membres de la SQEP sera remis aux membres à l'occasion du prochain colloque, le 2 novembre, à Montréal. Ce bulletin dresse la liste de tous les membres en 1992 et ce de deux façons: en ordre alphabétique, et aussi selon le domaine d'emploi et l'employeur. Les membres qui ne pourront être présents au colloque recevront le bottin par la poste. Le bottin est gratuit!

Conférence

Université du Québec à Montréal
Département de science politique

Thème

LES MÉTHODES QUALITATIVES EN ÉVALUATION DE PROGRAMME: OÙ VA LE PLURALISME MÉTHODOLOGIQUE?

Conférenciers

Monsieur Jean-Pierre NIOCHE
Professeur, Institut supérieur des Affaires (MEC)
Ecole nationale d'Administration, Paris

Madame Francine OUELLET
Professeure, Ecole de Service social
Université Laval, Québec

Monsieur Denis ALLARD
Département de Santé communautaire
Hôpital Sacré Cœur, Montréal

DATE: Mardi le 27 octobre 1992
HEURE: 14h00 à 17h00
LIEU: Pavillon Hubert-Aquin
1255, rue St-Denis, Local A-3316

N.B. Puisque les places sont limitées, veuillez confirmer votre intention d'assister auprès de Madame Marguerite Ducharme, 987-4141.

Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec Kenneth Cabatoff, 987-3530.

L'avez-vous inscrit à votre agenda?

Si ce n'est déjà fait, il est toujours temps de vous inscrire au colloque annuel de la SQEP qui aura lieu:

Lundi, le 2 novembre 1992, de 9h30 à 17h00
Hôtel Ramada Renaissance du Parc
3625, avenue du Parc, Montréal

La SQEP s'associe cette année au groupe *CFC. Management et ressources humaines*, pour vous proposer une journée complète de discussion et d'échanges sur:

LES PRATIQUES ÉVALUATIVES ET LA QUALITÉ TOTALE

Cette année encore, un conférencier de marque nous honorera de sa présence lors du déjeuner conférence. Il s'agit de M. Gilbert Raveleau, directeur, Euro Maillage Consulting, France et consultant qualité au Groupe CFC.

Pour vous inscrire,; pour plus d'informations ou pour recevoir le dépliant, vous pouvez contacter :

A Québec :
 Cherif Ferah. SQEP (418) 691-6803 ou
 Martin Forest. CFC (418) 687-3737

A Montréal:
 Carmen Vaillancourt. SQEP (514) 873-0681 ou
 Nataly Rainville. CFC (514) 286-8212.

Coûts (incluant le dîner et le cocktail):

Membres	70\$
Non membres	95\$
Étudiants	40\$
Non membres et adhésion à la SQEP	135\$

N'attendez plus! Les places se font rares!

Dossier diffusion

Diffusion des études d'évaluation

Dans cet article, nous amorçons une réflexion sur le cadre et les objectifs poursuivis par la diffusion des études d'évaluation. Ces derniers peuvent être des groupes de citoyens et citoyennes qui sont des clients des services publics, des milieux de recherche, des gestionnaires de différents niveaux hiérarchiques de l'administration publique, des partenaires publics ou privés de l'organisme concerné par l'évaluation. Selon que le mandataire de l'évaluation est une firme-conseil privée, un centre de recherche universitaire ou une unité interne au sein d'un organisme public ou para-public, les enjeux et les intérêts de diffusion varient. Sans être exhaustive, l'énumération suivante donne un aperçu des objectifs visés par la diffusion des études d'évaluation menées au sein d'une administration publique:

- 1 - Dans une optique d'accès à l'information, rendre disponibles les études d'évaluation auprès du public: celui-ci est le client des programmes publics. Cet objectif répond à un besoin d'imputabilité politique.
- 2 - Faire connaître les conclusions des rapports d'évaluation aux gestionnaires concernés à l'intérieur d'un organisme, que ceux-ci se situent au niveau de la planification centrale ou au niveau opérationnel. Ceci correspond à un besoin d'imputabilité administrative.
- 3 - Aider à cerner une problématique. Mieux comprendre une situation qui exige l'intervention ou la participation de l'administration publique dans la solution du problème ou l'amélioration de la situation.
- 4 - Contribuer au développement des théories et méthodologies concernant l'évaluation. L'utilisation des résultats d'évaluation à des fins de formation et de recherche en milieu universitaire vise à améliorer les connaissances et les pratiques évaluatives.

- 5 - Aider à l'organisation et à la réalisation des évaluations dans les organismes publics, parapublics et péri-publics. La diffusion des évaluations contribue ainsi à l'implantation de la fonction dans ces institutions.

Certains forums d'échanges tels que la SQEP favorisent les échanges d'expériences, d'organisations fonctionnelles et d'informations sur des théories, concepts et méthodes d'analyse et de recherche évaluative. Ces forums d'échange rejoignent le cinquième objectif de diffusion des études d'évaluation.

Certains centres de recherche universitaires réalisent des recherches évaluatives pour des ministères et organismes publics ou parapublics, en négociant avec ceux-ci le droit d'utilisation des résultats pour l'enseignement, la recherche et la publication d'articles ou de livres académiques. Cette pratique demeure occasionnelle dans l'ensemble de l'administration publique. Elle contribue cependant à atteindre les troisième et quatrième objectifs de diffusion.

Récemment, le Secrétariat du Conseil du Trésor du gouvernement du Québec proposait que les études d'évaluation produites par ou pour les ministères et organismes publics soient transmises à son niveau, dans le but de favoriser les échanges d'information sur les méthodologies d'évaluation entre ce dernier, les ministères et organismes. Selon le Secrétariat du Conseil du Trésor, cette proposition contribuerait à l'atteinte du cinquième objectif. La position stratégique de cet organisme central nous amène à penser que cette transmission des études d'évaluation rejoindrait également le deuxième objectif, soit l'imputabilité administrative.

Actuellement, aucun mécanisme de diffusion ne contribue à la réalisation du premier objectif, soit de favoriser l'imputabilité politique des programmes. Or, dans cette optique, si on doit identifier un organisme central mandaté pour recevoir les études d'évaluation, celui-ci ne devrait-il pas se situer plutôt au niveau politique qu'administratif? On pourrait penser, par exemple, à une diffusion par le biais de l'Assemblée Nationale et ses multiples commissions parlementaires qui représentent les citoyens et citoyennes. En dernière instance, ce sont eux les destinataires des programmes publics et, par l'exercice de la démocratie, les véritables mandataires des évaluations.

En attendant une politique dans le domaine de la diffusion des rapports d'évaluation, ne devrait-on pas laisser, à la discrétion des ministères, organismes et directions générales, le soin de convenir du processus de diffusion de leurs propres évaluations? Ils pourraient ainsi se situer en fonction d'objectifs généraux, selon la nature des informations et des clientèles visées par cette diffusion. L'article suivant de madame Suzanne D'Annunzio et de monsieur François Camirand décrit, dans cette perspective, les orientations qui soutiennent les pratiques de diffusion des rapports d'évaluation du ministère de la Santé et des Services sociaux.

Danielle Cornellier

La diffusion à la direction de l'Évaluation du ministère de la Santé et des Services sociaux

Introduction

Cet article met en lumière l'importance et l'utilité de la diffusion des travaux dans l'ensemble de l'exercice de la fonction de l'évaluation au ministère de la Santé et des Services sociaux du Québec.

Cette fonction se situe dans un contexte budgétaire gouvernemental qui incite fortement les ministères et organismes publics à mettre de l'avant des actions visant l'efficacité et l'efficience des programmes. La directive du Conseil du Trésor sur l'analyse de programmes est explicite à cet égard. L'évaluation représente un volet majeur de ces actions car elle fournit des informations permettant d'amener plus de rigueur et de logique au processus décisionnel de l'administration des programmes. Pour que l'évaluation devienne de plus en plus une composante essentielle de tout processus de gestion axé sur les résultats et la reddition de comptes, il faut s'assurer d'une diffusion adéquate de ses résultats.

Les types de diffusion

La diffusion ne concerne pas seulement les publications officielles dans l'une ou l'autre des publications de la Direction de l'évaluation, soit les séries "*Études et analyses*", "*Données statistiques et indicateurs*" et "*Méthodologie et instrumentation*".

Au début des travaux, les protocoles, devis, plans de travail, études d'évaluabilité peuvent faire l'objet de diffusion restreinte auprès des décideur-e-s afin de s'assurer de la pertinence décisionnelle du projet, ou auprès de chercheur-e-s pour valider les protocoles ou méthodes. **Pendant les travaux**, les résultats préliminaires et les rapports d'étape peuvent également faire l'objet d'une diffusion dans une optique d'utilité et de maintien de l'intérêt pour l'évaluation en cours. Dans certains cas, il peut aussi s'avérer nécessaire de réorienter le projet en cours de route, exercice qui doit se faire avec les clients de l'évaluation.

De plus, **le transfert et la mise à profit** de l'expertise acquise lors de la réalisation d'un projet prend d'autres formes que la diffusion proprement dite des résultats d'évaluation: commentaires, avis, demandes d'informations ad hoc, participation à des comités et groupes de travail, etc.

Dans cet article, nous traitons plus spécifiquement de la diffusion "officielle" des résultats d'évaluation, qu'ils soient réalisés par des ressources internes ou externes à la Direction de l'évaluation.

Les principes et objectifs de la diffusion

La possibilité pour les décideur-e-s de prendre connaissance de certains jugements contenus dans les travaux d'évaluation, jugements sur lesquels ils peuvent appuyer leur décision, représente la meilleure façon d'assurer l'intégration de la fonction évaluation dans le processus décisionnel. Pour garantir le bien-fondé de ces jugements, un certain nombre de conditions doivent être remplies.

D'abord, il faut s'assurer de la rigueur des travaux évaluatifs: les résultats doivent être validés, les données reconnues comme fiables et les analyses considérées comme justes. De plus, nous devons pouvoir confronter nos méthodes et résultats avec des équipes d'évaluation d'autres ministères et organismes, et des équipes externes. Enfin, les résultats des travaux doivent être accessibles.

Un des meilleurs moyens de remplir ces trois conditions consiste à diffuser les travaux d'évaluation. Une diffusion adéquate aura un impact positif sous plusieurs aspects.

En premier lieu, la diffusion externe des résultats assure la **crédibilité des jugements portés**, justifiant

ainsi davantage les choix effectués par les décideur-e-s. Ici se situe l'impact fondamental de la diffusion des travaux.

En second lieu, il faut également considérer **l'étendue du niveau de discussion** entre les groupes d'intérêt possibles. Le système socio-sanitaire est composé d'une variété d'agents aux intérêts souvent divergents. La disponibilité d'une information factuelle et rigoureuse permet de minimiser les zones grises, les incertitudes potentiellement et inutilement sources d'opposition. L'information permet d'objectiver les situations et de centrer les décisions sur les finalités plutôt que sur les moyens.

Troisièmement, avec la Loi sur l'accès aux documents des organismes publics et sur la protection des renseignements personnels, on prend de plus en plus conscience de l'importance des principes d'ouverture et de **transparence de l'administration publique**. Dans le même esprit, la diffusion des résultats d'évaluation rend accessibles et explicites les éléments pris en compte dans les décisions de l'État.

Quatrièmement, dans une optique où le concept de **Santé pour tous** développé par l'Organisation mondiale de la santé sous-tend notre action dans le domaine socio-sanitaire, il faut donner à la **population** (citoyen-ne-s, organismes communautaires, associations de consommateurs, ...) les connaissances et l'influence voulue pour faire en sorte que les développements socio-sanitaires dans les collectivités ne soient pas effectués seulement pour, mais aussi avec et par les gens.

Finalement, un dernier aspect à ne pas négliger concerne l'impact de la diffusion sur celui ou celle qui a produit les évaluations. Son travail ne se situe pas toujours dans le feu de l'action. La publication des travaux peut constituer **une source de valorisation** supplémentaire pour l'évaluatrice ou l'évaluateur.

Les modalités de diffusion

Voici quelques éléments de l'application concrète de ces principes et objectifs dans la politique de diffusion du ministère de la Santé et des Services sociaux.

D'abord, un **Comité de lecture** est mis sur pied pour toutes les publications officielles, réunissant des lecteurs internes (visant l'objectif d'utilité des résultats

pour l'organisation) et des lecteurs externes (visant la validité scientifique).

Chaque publication fait l'objet d'une **approbation formelle de la haute direction du Ministère**. À cet égard, une note synthèse au sous-ministre accompagne la demande d'autorisation de publier où l'on fait ressortir en une ou deux pages les objectifs de l'étude, les principaux résultats, l'utilité par rapport aux processus décisionnels en cours, les recommandations et le plan de diffusion.

Le choix du **moment de diffusion** fait l'objet de discussions avec la haute direction et ce, afin de maximiser l'impact des travaux évaluatifs sans nuire à la bonne marche de l'organisation.

Un **Guide de diffusion** a été élaboré à l'intention des évaluatrices et des évaluateurs. Il s'agit d'un outil d'identification des personnes et organismes pouvant faire partie des utilisateurs éventuels des produits de la Direction. À partir de ce guide, nous avons aussi constitué des listes spécifiques destinées aux clients des divers niveaux hiérarchiques du Ministère: sous-ministre, sous-ministres adjoints, directeurs...

L'ensemble des produits d'évaluation font l'objet de **stratégies de diffusion spécifiques** aux divers types de clients définis comme suit (1):

- Le client **mandant** qui définit les mandats et approuve officiellement le programme de travail, soit la haute direction du Ministère, représenté par le Comité de coordination du Ministère où siègent tous les sous-ministres adjoints. Concrètement, le sous-ministre adjoint de la planification et de l'évaluation est notre principal mandant.
- Le client **destinataire**: outre le mandant qui est visé en priorité, le client destinataire est un groupe qui inclut l'ensemble des niveaux de décision directement visés par les recommandations: directions générales du Ministère, régies régionales, établissements ou autres organismes.
- Le client **utilisateur**: ce groupe n'est pas directement visé par le suivi des recommandations mais peut tirer profit des informations produites par l'évaluation: établissements, associations, professionnel-le-s, groupes bénévoles, bénéficiaires, population, réseaux de recherche, etc.

Les stratégies et les produits de diffusion peuvent prendre diverses formes telles que: un plan de diffusion avec notes personnalisées accompagnant un document et attirant l'attention du mandant ou du destinataire sur les résultats et recommandations qui le concernent; des rencontres d'information et de discussion; la présentation des produits lors de séminaires, congrès, colloques; la rédaction d'articles dans des revues s'adressant à des utilisateurs potentiels; large diffusion de résumés d'évaluations auprès des clients utilisateurs.

Les modalités de diffusion doivent être planifiées au même titre que toute autre étape de réalisation d'un projet, dans le but d'en maximiser l'impact.

À cet égard, le **Comité aviseur d'une évaluation** joue un rôle clé car il réunit les divers clients visés par le projet évaluatif et a pour mandat d'encadrer et de mener à bonne fin le projet.

CONCLUSION

L'évaluation de programmes est un apport parmi d'autres à la prise de décision. Pour la Direction de l'évaluation du ministère de la Santé et des Services sociaux, la diffusion des travaux est un des moyens visant une utilisation et une mise à profit optimales des résultats évaluatifs dans le processus décisionnel. La diffusion adéquate des travaux d'évaluation apparaît essentielle pour assurer la crédibilité des résultats sur lesquels peuvent s'appuyer les décideurs.

Suzanne D'Annunzio*
avec la collaboration de François Camirand **

(1) Cette section sur les types de clients est tirée du document Une politique d'évaluation des programmes et des politiques socio-santé au ministère de la Santé et des Services sociaux, Direction de l'évaluation, MSSS, juin 1990.

* Suzanne D'Annunzio est directrice par intérim à la Direction de l'évaluation des programmes, au ministère de la Santé et des Services sociaux.

** François Camirand est chef de service au Service évaluation - recouvrement de la santé, au ministère de la Santé et des Services sociaux.

La Société a pour but de regrouper les personnes intéressées par l'évaluation de programmes au Québec en vue de faire progresser cette fonction de gestion.

Les objectifs

- Permettre aux personnes intéressées par l'évaluation de programmes d'échanger entre elles;
- Contribuer au développement de l'évaluation de programmes notamment en encourageant la recherche et la formation;
- Constituer un centre de référence, d'action, d'information et de formation pour les intervenants en évaluation de programmes au Québec;
- Prendre position sur des questions touchant l'évaluation de programmes.

Le bulletin

Le Bulletin de la SQEP est publié par la Société québécoise d'évaluation de programmes et est distribué gratuitement à tous les membres de la SQEP. Les articles publiés ne reflètent pas nécessairement l'opinion de l'éditeur ni celle de la Société québécoise d'évaluation de programmes.

Vous pouvez faire parvenir vos articles et commentaires à :

Alain Saucier
Ministère de la Santé et des Services Sociaux
Direction de l'Évaluation
1075 chemin Ste-Foy, 3^{ème} étage
Québec Qc G1S 2M1

Les membres du Comité du Bulletin

Marie-Claire Dumas
Marthe Hurteau
Danyèle Leroux
Alain Saucier

Le bureau

Les membres du bureau de la Société sont pour l'exercice 1991-1992:

- Présidente: Danielle Cornélius (514) 598-4325 (Montréal)
- Vice-président: Cherif Ferah (418) 691-6803 (Québec)
- Secrétaire: Paul Bureau (418) 528-2218 (Québec)
- Secrétaire-adjoint: Michel P. Gimmig (514) 876-1500 (Montréal)
- Trésorière: Danyèle Leroux (514) 873-2382 (Montréal)

Correspondances avec la SQEP

SQEP
C.P. 605, succursale Haute-Ville
Québec
G1R 4S2

Vol.5 no.3 Le 21 octobre 1992