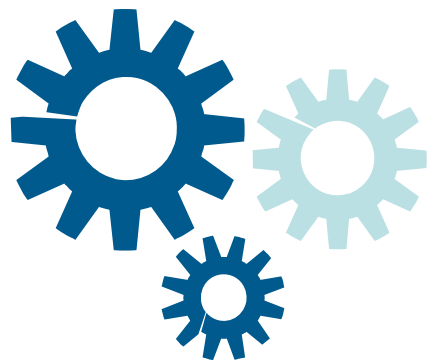


UN  
**QUÉBEC**  
**POUR TOUS**



**Besoins d'information du Secrétariat du  
Conseil du trésor sur les programmes  
publics et leurs résultats**

Direction des études et analyses en dépenses publiques  
Secrétariat du Conseil du trésor

Association francophone pour le savoir  
9 mai 2013

## 1. Le Conseil du trésor et son Secrétariat

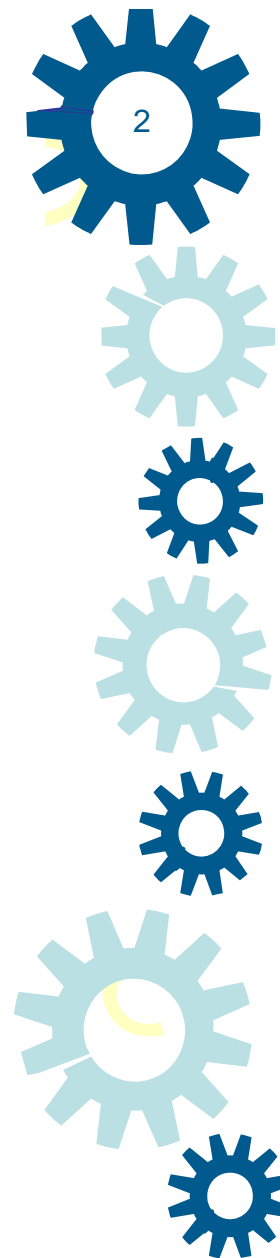
- Fonctions et pouvoirs
- Besoins d'information sur les programmes et leurs résultats

## 2. Situation actuelle

- Fonction décentralisée
- Capacité de la fonction d'évaluation

## 3. Nouvelles orientations

- Objectifs et moyens proposés
- Outil d'évaluation des programmes
- Implications et soutien



# 1. Le Conseil du trésor et son Secrétariat

## Fonctions et pouvoirs prévus par la Loi sur l'administration publique\*

### *Le Conseil du trésor :*

- Est un comité permanent du Conseil des ministres formé de cinq ministres.
- Conseille le gouvernement en matière d'utilisation des ressources.
- Détermine des orientations portant sur les principes ou les pratiques à favoriser en matière de gestion des ressources humaines, budgétaires ou matérielles.
- Peut prendre une directive sur la gestion des ressources humaines, budgétaires ou matérielles dans les ministères et les organismes.
- Peut établir des mécanismes de contrôle afin de s'assurer de l'atteinte de l'application de la Loi sur l'administration publique (LAP) et de ses objectifs.
- Peut notamment exiger la mise en place par un ministère ou un organisme de l'Administration gouvernementale d'un programme d'évaluation, d'un programme de vérification interne ou d'une étude comparative de coûts.



\* Cette liste n'est pas exhaustive.

## 1. Le Conseil du trésor et son Secrétariat ... suite

### *Le Secrétariat du Conseil du trésor :*

- Le SCT assiste le Conseil du trésor et son président dans leurs fonctions de gouverne et les conseille en matière de gestion des ressources.
- Il exerce notamment les fonctions suivantes :
  - analyser les demandes, mémoires et projets de politiques des ministères;
  - élaborer le budget de dépenses et en faire le suivi;
  - déterminer le niveau de l'effectif.
- Traitement des demandes par le SCT :
  - Programmes visés par des normes du C.T. : environ 270 (au 31 mars 2013)
  - Demandes des MO traitées par le SCT en 2011-2012 : **1209 demandes\***



\* Toutes catégories incluses.

## 1. Le Conseil du trésor et son Secrétariat ... suite

### Besoins d'information sur les programmes et leurs résultats

- Le SCT doit appuyer ses recommandations sur des l'information pertinente et fiable sur les programmes et leurs résultats, incluant notamment :
  - la raison d'être et le contexte;
  - les objectifs, en termes d'effets visés pour la société;
  - la nature des interventions mises en œuvre;
  - les intrants qui y sont dédiés (ressources financières, humaines, etc.);
  - les activités de production et de coordination réalisées;
  - les résultats obtenus.
- Les besoins d'information du SCT portent également sur l'efficacité, l'efficience, la pertinence, la conformité et la cohérence des programmes.



## 2. Situation actuelle

### Fonction décentralisée

- Au Québec, l'évaluation s'exerce dans les ministères et organismes.
- Le SCT reçoit rarement les évaluations, sauf pour celles qu'il exige.
- Les informations reçues ne répondent pas nécessairement à ses besoins.
- Le format très varié des renseignements rend difficile le repérage de l'information pertinente et son utilisation par le SCT.
- Les données requises sont rarement identifiées dès la conception des programmes : l'évaluateur doit les établir et les colliger rétroactivement.



## 2. Situation actuelle ... suite

### Capacité de la fonction d'évaluation (2010-2011)

	Ministères (20)	Organismes (43)
Organisations actives	16	14
ETC	70,4	24,0
Projets d'évaluation actifs	126	25
Projets terminés sur la période	55	11
Production moyenne par organisation sur la période	3,4	0,8



Source: SCT (à paraître), Portrait de la fonction d'évaluation de programme au gouvernement du Québec (2010-2011). Les ratios indiqués sont des estimations.

## 2. Situation actuelle ... suite

### Capacité de la fonction d'évaluation ... suite

- Dans plusieurs cas, les fins visées par les projets des MO concordent avec les besoins d'information du Conseil du trésor et de son Secrétariat :
  - **48 %** mesurer l'atteinte des objectifs opérationnels ou sociétaux
  - **42 %** évaluer la pertinence (besoins ou moyen d'intervention)
  - **33 %** éclairer les choix d'allocation de ressources
  - **30 %** assurer une reddition de comptes sur les résultats ou améliorer cette reddition
  - **25 %** mesurer l'efficience dans la production d'extrants et effets





## 3. Nouvelles orientations

### Objectifs et moyens proposés

#### *Finalité de l'approche préconisée*

- Le Conseil du trésor souhaite accroître la place de l'évaluation de programme :
  - pour procurer un meilleur soutien aux prises de décisions à tous les niveaux de l'appareil gouvernemental;
  - pour améliorer les programmes évalués en vue d'une gestion optimale des ressources.

#### *Un juste équilibre*

- L'approche privilégiée vise un juste équilibre entre le modèle décentralisé présentement en vigueur et l'approche plus centralisée du gouvernement fédéral.



### 3. Nouvelles orientations ... suite

#### Objectifs

- 1 Planifier les évaluations en fonction des besoins d'information à la fois du SCT et des MO.

#### Moyens proposés

Production et transmission au SCT, par les MO\* :

- un **plan triennal d'évaluation** précisant les évaluations à réaliser, révisé chaque année;
- d'un **cadre d'évaluation** pour toute évaluation prévue au plan triennal, précisant les questions, les indicateurs et la méthodologie pour évaluer les résultats;
- d'un **cadre de suivi et d'évaluation préliminaire**, pour tout nouveau programme répondant à certains critères, précisant les renseignements et les indicateurs à recueillir lors des suivis de gestion pour alimenter et améliorer la qualité des éventuelles' évaluations menées.



\* Exclut les organismes autres que budgétaires, ceux relevant de l'Assemblée nationale ou aux fonctions juridictionnelles (LAP, article 5, alinéas 1 et 2).

### 3. Nouvelles orientations ... suite

#### Objectifs

**2** Accroître l'utilisation des informations produites par les MO sur les programmes et leur performance.

**3** Améliorer la capacité d'utilisation et d'interprétation des résultats au SCT.

#### Moyens proposés

Transmission au SCT, par les MO\* :

- des rapports et autres résultats d'évaluation;
- des recommandations retenues par le sous-ministre ou le dirigeant de l'organisme;
- d'une synthèse sous une forme standardisée guidée par l'*Outil d'évaluation*.

Développer une expertise au SCT dans l'appréciation des évaluations et de la performance des programmes.



\* Exclut les organismes autres que budgétaires, ceux relevant de l'Assemblée nationale ou aux fonctions juridictionnelles (LAP, article 5, alinéas 1 et 2).

## 3. Nouvelles orientations ... suite

### L'Outil d'évaluation des programmes

*25 questions visant à standardiser l'information produite*

- **Questions de base** : Ces questions portent sur les éléments jugés incontournables pour informer sur le contexte, les composantes et les résultats d'un programme.

Les questions de base sont obligatoires pour l'ensemble des évaluations produites par les ministères et les organismes budgétaires\*.

- **Questions complémentaires** : Ces questions visent à produire des renseignements qui peuvent ne pas s'avérer à propos pour certaines évaluations.

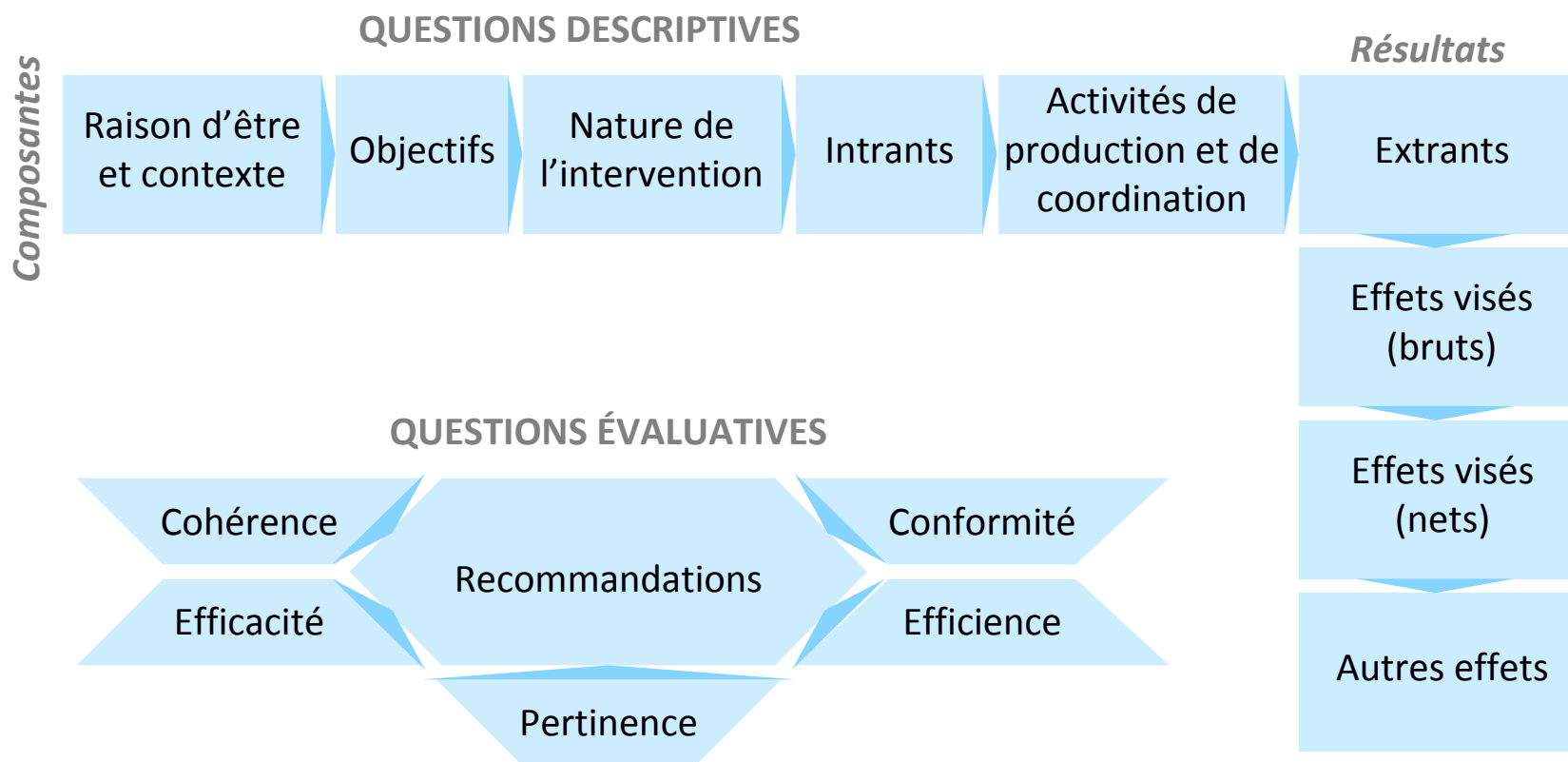
L'à-propos de les inclure sera à déterminer au cas par cas, en fonction des besoins d'information.



\* Exclut les organismes autres que budgétaires, ceux relevant de l'Assemblée nationale ou aux fonctions juridictionnelles (LAP, article 5, alinéas 1 et 2).

### 3. Nouvelles orientations ... suite

#### Modèle logique de l'Outil d'évaluation



### 3. Nouvelles orientations ... suite

#### Implications pour les ministères et les organismes budgétaires\*

- L'outil d'évaluation s'appuie sur les pratiques en vigueur dans les MO.
- Les demandes d'information du SCT seront ciblées. Elles prendront en compte la capacité des MO ainsi que les besoins d'information de leurs dirigeants.
- Les évaluations complexes (ex. effets nets, efficience) seront demandées pour certains programmes seulement.
- Les nouvelles orientations s'inscrivent dans une perspective d'amélioration et d'optimisation des programmes.



*\* Exclut les organismes autres que budgétaires, ceux relevant de l'Assemblée nationale ou aux fonctions juridictionnelles (LAP, article 5, alinéas 1 et 2).*

## 3. Nouvelles orientations ... suite

### Implications pour les ministères et les organismes budgétaires ... suite

- Les documents de planification requis sont déjà produits par la majorité des ministères, mais seulement une minorité d'organismes.
  - En 2010-2011, près de 80% des ministères et 20 % des organismes disposaient d'un **plan pluriannuel d'évaluation**.
  - 70% des ministères préparaient un **cadre d'évaluation** pour la majorité de leurs évaluations de même que 57 % des organismes actifs en évaluation.
  - La préparation de **cadres de suivi et d'évaluation** pour les nouveaux programmes se fait « toujours » ou « le plus souvent » pour environ 37 % des ministères et 43 % des organismes actifs en évaluation.

## 3. Nouvelles orientations ... suite

### Soutien offert par le SCT aux MO

- Présentations et séances d'information sur les nouvelles orientations et sur l'Outil d'évaluation des programmes.
- Services-conseils et accompagnement aux MO, sur demande, dans l'adoption des nouvelles orientations et des bonnes pratiques.
- Développement de guides et autres outils à l'intention des MO.
- Suivi régulier de l'état de la fonction d'évaluation et de la capacité des MO à réaliser des évaluations de programmes.

