



Société québécoise  
d'évaluation de programme

*Plan stratégique 2010-2015  
de la SQEP*

Version octobre 2010

Le présent document a été adopté par le CA de la SQEP et les thèmes et stratégies ont été validés par les membres de la SQEP. La consultation des membres a eu lieu en deux phases, une consultation lors de la conférence annuelle et une validation par voie électronique lors de la consultation des membres.

Ce plan stratégique a été élaboré par les membres du CA, Félix Meisels et Pernelle Smits en 2009 et 2010.

# *Table des matières*

Une vision à partager .....	4
Introduction.....	4
Évolution.....	4
Situation depuis 1989.....	4
Bilan actuel .....	5
Futur.....	5
Mission.....	5
Énoncé de la mission .....	5
Valeurs .....	6
Stratégie .....	6
Augmenter notre capacité d’action .....	6
Améliorer l’offre de services .....	6
Accroître la promotion et le développement de la fonction évaluation .....	6
Accroître la sensibilisation à l’évaluation auprès de la population.....	6
Prochaines étapes de la mise en œuvre .....	7
Conclusions.....	7
Annexe : Plan d’actions .....	8

## *Une vision à partager*

La SQEP veut contribuer à développer, par l'évaluation, la saine gouvernance pour renforcer le fonctionnement d'une société démocratique.

## *Introduction*

La planification stratégique est un important volet de la gestion des organisations. Conscient de l'importance d'un Plan Stratégique pour aider la SQEP dans la réalisation de sa mission, les membres du conseil d'administration de la SQEP, ainsi que les membres de la SQEP, se proposent de concrétiser la vision de la SQEP pour les 5 années à venir dans le présent Plan stratégique 2010 - 2015.

Ce plan est d'autant plus opportun que la SQEP connaît une période de transition depuis 2008. En effet, pour des raisons relatives à son environnement (évolution de la fonction d'évaluation, statut de l'évaluateur, etc.) aussi bien que pour des facteurs intrinsèques (départs d'administrateurs impliqués et présents de longue date, renouvellement important du conseil d'administration, etc.) il paraît incontournable, aujourd'hui, que la SQEP effectue un exercice de positionnement stratégique.

D'autres motifs ou arguments s'ajoutent et viennent renforcer les premiers :

- Le risque d'un essoufflement à être trop centré sur l'opérationnalité sans vision partagée;
- Le besoin de développer un sentiment d'appartenance collectif à la SQEP;
- L'impression qu'un certain *momentum* se présente (les 20 ans de la SQEP en 2008, les réseautages internationaux, etc.).
- Le manque de réalisations ressenti par les membres du CA

Le plan stratégique est divisé en deux sections. La première partie décrit le positionnement de la SQEP de sa création à la situation actuelle. La seconde partie développe les objectifs stratégiques pour les 5 ans à venir. Les stratégies seront appuyées par des activités (plan d'action) pour l'illustrer.

## *Évolution*

### *Situation depuis 1989*

La SQEP a été créée en 1989 en tant que société incorporée en vertu de la partie II de la Loi sur les corporations canadiennes. Elle est affiliée à la Société canadienne d'évaluation (SCE) et représente la Section du Québec au sein de cette dernière. Ses règlements sont rédigés en conformité avec cette loi et en respect de l'entente qui la lie à la SCE.

Initialement et selon sa constitution, la SQEP avait pour mission de regrouper les évaluateurs pour échanger, se former, informer, constituer un réseau et faire de la promotion. Actuellement, l'énoncé reprend les objectifs suivants :

- permettre aux personnes intéressées par l'évaluation de programme d'échanger entre elles;
- contribuer au développement de l'évaluation de programme, notamment en encourageant la recherche en évaluation et le développement de l'évaluation en une discipline;
- constituer un centre de référence, d'action, d'information et de formation pour les intervenants en évaluation de programme au Québec;
- prendre position sur des questions touchant l'évaluation de programme.

### *Bilan actuel*

Le bilan actuel réalisé par les membres du conseil d'administration en 2007-2008 lors de l'exercice de positionnement stratégique reflète des forces sur lesquelles la SQEP peut s'appuyer mais aussi des faiblesses à pallier.

Les forces principales sur lesquelles s'appuyer sont :

- La persévérance de la SQEP depuis sa création,
- Des gens motivés par la cause au sein du CA,
- Un réseau alimenté par des rencontres annuelles et la formation,
- Une gestion équilibrée des finances.

Néanmoins, des faiblesses sont saillantes :

- Une incapacité à mobiliser suffisamment de personnes pour exécuter les bonnes idées,
- Un manque d'universitaires déjà impliqués en évaluation dans notre recrutement,
- Pas de financement des grandes institutions publiques,
- Peu d'audace ou quand il y en a, pas de ressources.

Actuellement le nombre stable d'environ 300 membres.

### *Futur*

Les enjeux à venir sont nombreux, entre autres :

- Mobiliser et dynamiser, relève / recrutement, bénévolat
- Offre de services aux membres, vie associative, animation
- Relations avec partenaires (politiques, stratégiques, financiers), francophonie
- Modèle de gestion (culture) financement
- Modèle de gouvernance, représentativité
- Modèle de gouvernance, représentativité des membres au CA
- Rayonnement, notoriété, visibilité, leadership, pertinence, renom (SQEP et profession)
- Déploiement de l'évaluation / positionnement (pour contribuer à la saine gouvernance)
- Démocratisation (valorisation, accès, diffusion)
- Avancement de la discipline (théorie), pratique, (R&D)

### *Mission*

*Énoncé de la mission*

*Nous sommes une association qui exerce un leadership dans la promotion et le développement de ① l'évaluation des politiques et des programmes et de ② l'expertise en évaluation afin de contribuer à une saine gouvernance et à une société plus démocratique.*

## **Valeurs**

Nos valeurs sont :

- Rigueur
- Ouverture
- Transparence
- Intégrité

## **Stratégie**

La SQEP a construit sa stratégie selon 4 thèmes : capacité d'action, offre de services, promotion et développement, et sensibilisation. Pour chaque thème, le plan stratégique développe des objectifs stratégiques.

### **① Augmenter notre capacité d'action**

- 1.1 Revoir le financement
- 1.2 Développer les partenariats
- 1.3 Mettre en œuvre un modèle de gestion et de gouvernance performant
- 1.4 Promouvoir la participation des membres au fonctionnement de la SQÉP

### **② Améliorer l'offre de services**

- 2.1 Renforcer la gamme des activités offertes
- 2.2 Élargir la gamme des activités offertes

### **③ Accroître la promotion et le développement de la fonction évaluation**

- 3.1 Rallier les parties prenantes autour d'une charte de l'évaluation
- 3.2 Consolider la position de la SQÉP au regard :
  - des normes et des lignes directrices en matière d'éthique pour l'évaluation au Canada
  - des désignations professionnelles prévues à l'échelle du Canada
- 3.3 Consolider la position de la SQÉP sur la scène internationale

### **④ Accroître la sensibilisation à l'évaluation auprès de la population**

- 4.1 Élaborer les stratégies et les moyens pour améliorer la capacité d'action

## *Prochaines étapes de la mise en œuvre*

Le plan de planification stratégique est une étape dans le processus dynamique. Pour les années 2010-2015, les étapes retenues sont présentées dans l'échéancier du plan d'action 2010-2015.

En 2015, au terme de ce premier plan stratégique, il s'agira de réaliser un bilan de la planification 2010-2015, de développer un plan stratégique 2015-2020 accompagné d'un plan d'action 2015-2020.

## *Conclusions*

La SQEP s'est lancée dans son premier exercice formel de planification stratégique parce qu'elle s'est rendu compte de la nécessité de structurer ses actions à une époque où le domaine de l'évaluation se développe et se professionnalise. La SQEP peut y jouer une place de choix dans le développement de la profession et de sa crédibilité ainsi que dans le support à la communauté d'évaluateurs.

## *Annexe : Plan d'actions*

Le tableau ci-dessous présente une compilation des actions pertinentes avec le plan stratégique. Certaines actions (surlignées en jaune) sont transversales entre les thèmes. Les stratégies et actions ont été identifiées par les membres de la SQEP lors de la consultation internet ainsi que par des membres du CA lors des journées de réflexion sur la plan stratégique. Les membres du CA de la SQEP ont sélectionné et priorisé les actions en avril-mai 2010. Un sous-comité du CA s'est chargé d'élaborer le tableau final incluant les échéanciers.

Ce tableau des actions a été approuvé le 14 octobre 2010 par le CA de la SQEP.

An 1 : 1<sup>er</sup> octobre 2010-30 septembre 2011

An 2 : 1<sup>er</sup> octobre 2011-30 septembre 2012

An 3 : 1<sup>er</sup> octobre 2012-30 septembre 2013

An 4 : 1<sup>er</sup> octobre 2013-30 septembre 2014

An 5 : 1<sup>er</sup> octobre 2014-30 septembre 2015

Nsp : ne s'applique pas



Thème	Stratégie	Actions	Activités	Responsabilité	Échéancier					
					An 1	An 2	An 3	An 4	An 5	
❶ Augmenter notre capacité d'action	1.1 Revoir le financement	• Recruter et retenir les membres	Présentation dans des organismes comme centre de réadaptation, communautaire, Cegeps, recherche universitaire	Représentants pour région Est et Ouest	X	X	X	X	X	
			Présentation aux finissants en évaluation	Représentants pour région Est et Ouest	X	X	X	X	X	
		• Développer une stratégie de communication	Identification d'un porteur du dossier communication	Porteur communication	X					
			Présentation dans les cours des universités	Partagée par université	X	X	X	X	X	
			Identification des personnes à rejoindre	Porteur communication	X					
			Développement d'outils comme lettres aux commissions, création d'outils de présentation (ex : ppt, pamphlet de présentation de la SQÈP)	Porteur communication	X	X	X			
		• Développer le financement par les grandes instances publiques	Vérification des possibilités de financement auprès d'instances publiques	Comité exécutif	X					
		• Assurer le suivi des adhésions et des renouvellements	Relance automatique des non renouvellements	Secrétaire administratif	X	X	X	X	X	
			• Documenter automatiquement les motivations de non renouvellement à la sortie	Développement d'un questionnaire web	Responsable site web		X			
		Suivi téléphonique des non-répondants		Secrétaire administratif	X					

Thème	Stratégie	Actions	Activités	Responsabilité	Échéancier				
					An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
1.2 Développer les partenariats	• Impliquer les bénévoles	Identification d'un porteur de dossier bénévole	CA	x					
		Rencontre des bénévoles et proposition d'actions	Porteur bénévole		x	x	x	x	
	• Impliquer les partenaires	Alimentation du site internet par les partenaires	Responsable site web/ resp. communication			x	x	x	x
		Organisation de colloques conjoints	Responsable colloque Resp. communication	x			x		x
		Présentation à des associations		x	x	x			x
	• Renouveler le format du bulletin	Ajout d'une section des partenaires	Responsable du bulletin/ resp. communication			x	x	x	x
		Établissement d'une liste de distribution du bulletin	Responsable bulletin	x					
		Ciblage des envois papiers	Responsable bulletin			x			
		Prévision d'un format courriel	Responsable bulletin			x			
Diffusion sous format courriel					x	x	x	x	
• Mettre à jour les ententes existantes avec la SCÉ	nsp	Responsable SCE			x			x	
• Documenter les liens existants avec les partenaires	Réalisation d'un profil des entreprises et organisations de nos	Secrétaire administratif	x						

Thème	Stratégie	Actions	Activités	Responsabilité	Échéancier				
					An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
		actuels (GRAEP, société de recherche qualitative, Réseau Veille/évaluation, planification...) et futurs	membres Répertoire des ententes existantes	Secrétaire administratif	x	x			
1.3 Mettre en œuvre un modèle de gestion et de gouvernance performant	• Renforcer le recrutement des membres du CA	Mise en place d'un comité de recrutement des membres du CA	Comité exécutif	x	x	x	x	x	
		Lancement d'un appel à tous au-delà des membres incluant les partenaires	Comité exécutif	x	x	x	x	x	
	• Planifier annuellement des actions d'animations et de perfectionnement de la SQÈP	Liste des cours réguliers	Resp formation	x					
		Liste des cours occasionnels	Resp formation	x					
		Suivi avec la SCE sur les formations pour l'accréditation professionnelle	Responsable SCE	x	x	x	x	x	
	• Ajuster l'organigramme de la SQEP • Négocier une entente formelle avec la SCÉ • Mettre à jour la traduction des normes	Identification de porteur communication et porteur bénévole	CA	x					
Nsp		Responsable SCE	x	x					
nsp		Responsable SCE	x	x					
1.4 Promouvoir la participation des membres au fonctionnement de la SQÉP	• Inclure des membres dans les	Organisation d'une causerie ou un repas-causerie	Responsable formation	x	x	x	x	x	
		Inclusion dans le	Resp. bulletin Resp. site web		x x	x x	x x	x x	

Thème	Stratégie	Actions	Activités	Responsabilité	Échéancier				
					An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
		communications par la SQÉP	bulletin Inclusion dans le site internet  Comité de bénévoles et de partenaires pour alimenter le site internet	Resp. bénévole/resp. francophonie		x	x	x	x
<b>2</b> Améliorer l'offre de services	2.1 Renforcer la gamme des activités offertes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Organiser une causerie ou un repas-causerie</li> <li>Diversifier les formations</li> <li>Alimenter le site internet avec les offres d'emploi et de services</li> </ul>	Nsp	Responsable formation	x	x	x	x	x
				Resp formation	x	x			
				Secrétaire administratif / resp. site web			x	x	x
	2.2 Élargir la gamme des activités offertes	<ul style="list-style-type: none"> <li>Proposer des activités en Outaouais</li> <li>Proposer une veille informationnelle</li> </ul>	nsp	Responsable formation		x	x	x	x
				Responsable francophonie	x	x	x	x	x
<b>3</b> Accroître la promotion et le développement de la fonction évaluation	3.1 Rallier les parties prenantes autour d'une charte de l'évaluation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Développer la charte de la SQÉP</li> </ul>	nsp	Comité exécutif	x	x			
	3.2 Consolider la position de la SQÉP au regard des normes et lignes directrices en matière d'éthique pour l'évaluation au Canada	<ul style="list-style-type: none"> <li>Clarifier l'état d'avancement du dossier de la traduction francophone des normes et lignes directrices en matière d'éthique pour l'évaluation au</li> </ul>	nsp	Représentant SCE	x				

Thème	Stratégie	Actions	Activités	Responsabilité	Échéancier				
					An 1	An 2	An 3	An 4	An 5
		Canada							
	3.3 Consolider la position de la SQÉP sur la scène internationale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Assurer une veille des activités sur la scène internationale et pancanadienne</li> <li>Assurer une représentation internationale de la SQÉP, incluant la francophonie</li> </ul>	Développement d'une infolettre, diffusion des activités internationales auprès des membres de la SQÉP, Appel aux membres de la SQÉP, Établissement d'une chronique du voyageur  nsp	Resp. francophonie  Membres du CA	x	x	x	x	x
④ Accroître la sensibilisation à l'évaluation auprès de la population	4.1 Élaborer des stratégies et des moyens pour améliorer la capacité d'action de la SQÉP auprès de la population	<ul style="list-style-type: none"> <li>Émettre des communiqués de presse régulièrement</li> <li>Diffusion du bulletin aux partenaires</li> </ul>	nsp	Resp. communication et comité exécutif  Responsable bulletin				x	x
						x	x	x	x