

INVITATION À PARTICIPER

au vingtième colloque annuel de la SQÉP

Date : le vendredi 18 novembre 2011
Lieu : École nationale d'administration publique,
555, boulevard Charest Est, Québec (Québec) G1K 9E5

THÈME

L'ÉVALUATION, QUAND IL FAUT DÉPASSER LES PROGRAMMES

Le programme public est traditionnellement l'objet de l'évaluation. Cependant, il arrive de plus en plus souvent que l'on demande aux évaluateurs d'évaluer des interventions qui s'éloignent d'une façon ou d'une autre de ce modèle relativement simple. La nature même de ces interventions complexes (multipartites, transversales, multi-sites etc.) qui dépassent les frontières du programme ou de l'organisation chargée de sa gestion exige des adaptations en termes d'approches, d'outils, de méthodologies, etc. Le Plan Nord représente un exemple très actuel de ce type d'intervention.

Par ailleurs, dans certaines situations, l'évaluateur est sollicité pour évaluer des initiatives autres que des programmes. Celles-ci peuvent être des projets, des mesures ponctuelles ou des interventions confiées à des acteurs locaux jouissant d'une certaine autonomie décisionnelle.

Dans ces situations, où l'évaluation doit dépasser le cadre des programmes, l'objectif de l'évaluateur reste le même : améliorer l'intervention ou encore porter un jugement sur sa valeur en appliquant une démarche rigoureuse de collecte d'information générant des connaissances utiles à la prise de décision. En revanche, il peut devenir nécessaire pour l'évaluateur d'adapter ses approches théoriques, ses méthodes et ses façons de faire sur le terrain.

1. Conférencier invité

Au-delà de l'évaluation individuelle : l'arrimage entre l'évaluation et la gestion d'un portefeuille de programmes
Maximilien N. Tereraho, Ressources humaines et Développement des compétences Canada

2. Des panelistes pour parler des plans d'action gouvernementaux et l'évaluation de programme

Dans le cadre d'un panel d'experts, des membres du GRAEP dont **Claire Rousseau**, Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale; **Nabila Benkherouf**, Ministère du Développement Durable, de l'Environnement et des Parcs; **Anne-Michèle Meggs**, Ministère de l'Immigration et des Communautés culturelles; **Simon Côté**, Ministère de l'Agriculture, des Pêcheries et de l'Alimentation viendront nous parler d'expériences vécues.

3. Dîner causerie sous le thème « Perspectives d'avenir et innovation dans la pratique de l'évaluation »

Le Centre de recherche et d'expertise en évaluation (CREXE) vous convie donc, à une table ronde pour discuter et débattre de ces questions. Cette table ronde se veut un lieu d'échanges informels entre les participants provenant de différents milieux (organisations publiques provinciales et fédérales, universités, entreprises privées, etc.) désireux de partager leur vision des enjeux et des pistes d'innovation possibles dans la pratique de l'évaluation. Un repas sera offert aux participants.

4. Seize conférences complémentaires où plusieurs auteurs et plusieurs membres de la SQEP exposeront leurs travaux

Le colloque accueillera seize autres conférences dont les communications ont été retenues par les organisateurs du colloque. Ces conférences se dérouleront parallèlement dans quatre salles.

Le Programme de titres professionnels de la SCÉ – le pari sera-t-il gagné?

François Dumaine (Conférencier) : Président sortant de la Société canadienne d'évaluation

En instaurant le premier programme de titres professionnels pour évaluateurs au monde, la SCÉ a fait l'ambitieux pari que cette initiative serait en mesure de contribuer à l'épanouissement de la fonction de l'évaluation au Canada. Cette présentation fera un retour sur la vision qui a mené à l'adoption de cette initiative et commentera l'expérience acquise à ce jour et les défis auxquels le programme est toujours confronté.

Au-delà des méthodes traditionnelles de collecte des données.

Suzanne Bélanger (Conférencière), Analyste principale, R.A. Malatest & Associés Ltd

Les méthodes traditionnelles de collecte des données sont parfois inappropriées pour rejoindre certains groupes marginalisés ou vulnérables, tels que les sans-abris, les jeunes désengagés, les immigrants et les victimes de violence. R.A. Malatest & Associates Ltd., une firme nationale de recherche et d'évaluation de programme, entreprend régulièrement des évaluations de grandes envergures avec des groupes souvent difficiles à rejoindre. Cette présentation comprendra des stratégies pour maximiser la collecte des données auprès de ces groupes et des pistes d'analyse tirées d'exemples concrets. Nous aborderons, entre autres, l'interrogation au passage, l'observation directe et les visites sur le terrain.

Les indicateurs qualitatifs – regard et réflexion méthodologique.

Samuel Legault-Mercier (conférencier), Agent de planification, programmation et recherche, Direction de santé publique - Agence de la santé et des services sociaux de la Capitale-Nationale

Si la notion d'indicateur est traditionnellement quantitative, l'engouement pour la mixité des méthodes en évaluation et dans le domaine de la recherche semble avoir influencé le développement d'indicateurs dits qualitatifs. On retrouve actuellement une importante diversité d'outils de mesure associés à ce type d'indicateur. Le présentateur propose donc, à l'aide d'exemples, de poser un regard sur les indicateurs qualitatifs et invite les évaluateurs/chercheurs à une réflexion concernant leur utilisation.

Au-delà des programmes ministériels: missions de l'État, architecture des programmes budgétaires et évaluation.

Richard Marceau et Pierre Cliche (conférenciers), Professeurs titulaires, CREXE et L'Observatoire, École nationale d'administration publique

La pratique d'évaluation de programme au Québec s'en est toujours tenue aux programmes mis en œuvre à l'échelle des ministères et des organismes de l'appareil public. À l'heure des choix difficiles, n'est-il pas pertinent d'explorer d'autres niveaux d'analyse qui faciliteraient une meilleure jonction entre l'évaluation et la décision budgétaire ? Quels sont les caractéristiques d'une évaluation de programmes budgétaires ? Comment se distingue-t-elle d'une évaluation de programmes ministériels ? Quels en sont les avantages et les inconvénients qu'elle pose. Une grille d'évaluation conçue à cette fin et testée sera proposée et les difficultés d'utilisation seront discutées.

Quels référentiels à utiliser pour évaluer la performance des universités ?

Catherine Larouche (conférencière), Professeure, Université du Québec à Chicoutimi

Denis Savard, Professeur et **Abdou Lahate Cisse**, Doctorant, Université Laval

La présente proposition vise la présentation d'un nouveau référentiel pour mesurer la performance des universités. La recherche pose la question à savoir quel (ou quels) référentiel (s) utiliser pour évaluer la performance des universités en tenant compte de leur complexité et de leur spécificité. Existe-t-il un modèle uniforme comme le suggèrent les différents modèles importés du monde de l'entreprise ou n'y aurait-il pas plutôt une pluralité de conceptions de la performance qui coexistent et, même parfois s'affrontent, à l'intérieur des établissements et dont il convient de tenir compte dans l'évaluation de la performance?

Interventions complexes : quelle feuille de route? Cas de l'évaluation des processus de la revitalisation urbaine intégrée à Montréal

Youssef Slimani (conférencier), Agent de recherche, CREXE, École nationale d'administration publique

Les évaluateurs sont appelés, de plus en plus souvent, à évaluer des programmes ou des interventions mis en œuvre pour répondre à certaines problématiques complexes. Dans cette communication, il s'agit en premier lieu de présenter un bref aperçu de la littérature sur l'évaluation des interventions complexes. Ensuite, en se basant sur notre expérience d'évaluation d'une intervention multisites, multipartites et transversales comme la revitalisation urbaine intégrée (RUI) à Montréal, nous exposons les différentes contraintes auxquelles s'est confronté l'équipe d'évaluation et l'approche méthodologique qui a été adoptée pour les surmonter.

L'évaluation de programme axé sur la concertation sectorielle et le développement économique régional – le cas des créneaux ACCORD

Philippe Séguin (conférencier), Conseiller, Raymond Chabot Grant Thornton

Xavier Fonteneau, Directeur du projet ACCORD au MDEIE

Piloté par le MDEIE, le projet ACCORD est une démarche stratégique et concertée de développement économique régional. La gestion et la mise en œuvre des activités des créneaux d'excellence – représentant des "pôles de compétitivité" ou "clusters" associés à divers secteurs d'activité porteurs pour le rayonnement de chaque région du Québec – sont confiées à des acteurs locaux et regroupent, autour d'une même table, des entreprises et de nombreux partenaires publics qui financent les projets des créneaux. Basée sur une étude de balisage et l'implication de parties prenantes, l'approche uniforme adoptée permet d'évaluer, peu importe la composition du créneau, 1) les réalisations, 2) les effets, 3) la performance économique des entreprises et 4) le potentiel futur de chacun des créneaux. De façon novatrice, la moitié de l'appréciation "notée" est basé sur le positionnement à l'égard de facteurs clés de succès et des perspectives de marché. Au cours de la présentation, nous aborderons les particularités du programme ainsi que les forces et les défis de l'évaluation des créneaux.

Mesurer la performance scientifique à travers les cadres d'évaluation

Frédéric Bertrand (conférencier), Vice-président et **Emmanuel Trépanier**, Analyste de recherche, Science-Metrix Inc.

Les organismes à vocation scientifique intègrent de plus en plus la mesure du rendement pour suivre l'atteinte d'objectifs stratégiques. Les approches utilisées pour le développement de cadres sont directement alignées avec la vision stratégique et les besoins en matière de présentation de rapports de performance. Cette communication vise à présenter deux approches ainsi que leurs répercussions sur le processus de mise en œuvre. Deux cas pratiques seront utilisés pour comparer ces approches : 1) un cadre descriptif développé à l'aide d'ateliers participatifs à l'interne (organisme provincial), et 2) un cadre comparatif développé en consultation avec des organismes internationaux (organisme fédéral).

L'approche développementale en évaluation – éclairage sur les défis contextuels

Lynda Rey (conférencière), Étudiante au doctorat de santé publique, Université de Montréal

L'approche développementale représente une démarche évaluative intéressante permettant de guider le développement d'une innovation et soutenir simultanément un processus dynamique d'apprentissage. Elle peut également être envisagée dans le cadre de l'évaluation des interventions complexes développées dans des environnements complexes. Malgré des avantages séduisants, l'approche développementale comporte dans la pratique, d'importants défis méthodologiques et contextuels peu documentés dans le domaine de l'évaluation. À partir d'une expérience de recherche évaluative menée dans un établissement de santé, un éclairage sur ces défis est proposé et, des outils pouvant être utiles dans différents contextes évaluatifs sont partagés avec la communauté d'évaluateurs.

La prévention du recrutement des jeunes à des fins d'exploitation sexuelle

Marc Alain (conférencier), Professeur agrégé, Département de psychoéducation, Université du Québec à Trois-Rivières

Jusqu'à très récemment, les efforts locaux destinés à prévenir le recrutement des jeunes à des fins d'exploitation sexuelle, particulièrement en contexte de gang de rue, étaient marqués par deux problèmes principaux. Celui, tout d'abord, de la difficulté d'en arriver à une concertation efficace de l'ensemble des acteurs impliqués et celui, ensuite, lié au fait qu'il demeurait extrêmement difficile de vérifier jusqu'à quel point ces programmes et initiatives atteignent bel et bien les principales cibles. C'est à ces deux principaux problèmes que le ministère de la Sécurité publique du Québec décidait de s'attaquer en 2008, par le biais d'un programme de financement accordé à 16 projets à travers le Québec. Notre équipe de recherche, financée par le FQRSC, a obtenu le mandat de réaliser une évaluation multisite simultanée de ce programme. La communication traitera des défis méthodologiques posés par cette évaluation et esquissera à grands traits les principaux enseignements liés aux résultats atteints.

Méga-Évaluation – Analyse globale des programmes de la SHQ

Soufiene Ben Mabrouk (conférencier), Évaluateur de programmes, Société d'habitation du Québec

L'analyse globale se penche, dans un premier axe, sur l'intervention gouvernementale en habitation au Québec et ses impacts. Le second axe est une étude comparative des programmes de la SHQ afin de déterminer ceux qu'il faut regrouper, ceux qui doivent être améliorés et ceux qu'il y a lieu d'abandonner. La méthodologie se base sur :

- Un modèle matriciel de comparaison avec des échelles d'indices mesurables et estimables et des critères qualitatifs ;
- Une analyse de l'efficacité et de l'efficience des programmes (comparaisons intertemporelles et interprogrammes des coûts);
- Les avantages et les limites des différents programmes ;
- Une synthèse des évaluations de programmes.

Évaluation de l'impact d'une organisation sur le parcours des jeunes du YMCA du Québec : comment sortir de la logique de programme?

Jean-Frédéric Lemay (conférencier), Président, JFL Consultants

La présentation portera sur une évaluation d'impact du YMCA sur la trajectoire des jeunes, un mandat que nous réalisons en 2011. Nous analyserons les difficultés et les enjeux reliés à l'évaluation d'une organisation comme unité d'analyse (plutôt que ses programmes) sur les trajectoires des jeunes qui la fréquentent. Nous présenterons la négociation autour des stratégies méthodologiques utilisées et les arbitrages qui en ont découlé. La présentation illustrera comment nous avons conceptualisé la notion d'impact pour l'appliquer à une organisation et de quelle façon les méthodes mixtes (séquentielles) nous ont permis de construire une évaluation valide.

La sensibilité éthique des évaluateurs de programmes

Steve Jacob (conférencier), Professeur et Directeur de PerfEval, Université Laval
Geoffroy Desautels, Professionnel de recherche, Université Laval

L'évaluation de programme se déroule dans un contexte où les dilemmes éthiques sont fréquents. Les évaluateurs sont régulièrement confrontés à des sources de tensions qui peuvent générer des dilemmes éthiques susceptibles d'influencer l'organisation et la qualité de leur travail. Nous avons cherché à en apprendre davantage sur la manière dont les caractéristiques de l'évaluateur influencent la perception de ces dilemmes. Partant d'une typologie initialement proposée par Nick L. Smith (1998) alors qu'il cherchait à comprendre les raisons pour lesquelles un évaluateur de programme serait susceptible de refuser un contrat d'évaluation, nous avons catégorisé les évaluateurs selon qu'ils sont de type corporatiste (sensible à la réputation de la profession et aux pressions du marché) ou de type altruiste (sensible aux impacts sociaux de l'évaluation). À partir de cette typologie, nous avons vérifié si tous les évaluateurs font preuve d'une sensibilité similaire lorsqu'ils sont confrontés à différents dilemmes éthiques.

Projet d'expérimentation d'une nouvelle méthode d'évaluation de la performance appliquée au programme Jeunes en difficulté

Marc Hyndman (conférencier) et **Sylvain Lemieux**, Directeurs, Groupe-conseil stratégie et performance, Raymond Chabot Grant Thornton; **Pierre Racette**, Directeur général, Centre Jeunesse de Lanaudière

Co-piloté par les Centres jeunesse de Lanaudière et le Centre jeunesse des Laurentides et réalisé avec le soutien technique de la firme RCGT, ce projet pilote vise à développer une nouvelle méthode d'évaluation de la performance d'un programme-clientèle à l'échelle d'une région sociosanitaire. Cette nouvelle méthode est fondée sur l'application des méthodes, outils et principes propres à l'évaluation de programme, et implique une approche de coût de revient et de gestion de l'épisode de services. Le projet représente une initiative novatrice en matière d'évaluation de la performance de services sociaux dans la mesure où il propose une nouvelle façon de mesurer et juger de la performance globale d'un programme-clientèle à l'échelle d'une région à la fois sous les angles de l'accès, de la continuité, de l'intégration, de la pertinence, de l'efficacité et de la qualité des services offerts individuellement et collectivement par les établissements concernés du réseau de la santé et des services sociaux en 1^{re} et 2^e ligne.

Comment évaluer les interventions complexes ? Ce que l'on apprend de la pratique de l'évaluateur

Astrid Brousselle (conférencière), Professeure, Université de Sherbrooke

Évaluer les interventions complexes constitue tout un défi pour les évaluateurs. Des chercheurs, experts en évaluation, ont été conviés à nous indiquer comment ils s'y prennent pour évaluer de telles interventions. Une analyse transversale des différentes propositions nous a permis d'identifier des points communs à ces approches, pourtant toutes différentes. Un consensus émerge sur (1) le rôle du modèle théorique de l'intervention, (2) la place des connaissances, (3) le rôle du contexte, (4) les méthodes utilisées et (5) le rôle de l'évaluateur. Cette analyse offre des orientations pour mieux outiller les évaluateurs face à la complexité des interventions.

5. Une invitation spéciale aux gestionnaires de l'évaluation

Bien que la fonction d'évaluation de la performance des programmes et des organisations soit en train d'acquiescer une importance accrue dans la stratégie du Gouvernement du Québec, elle n'est pas exempte de l'effet des restrictions budgétaires qui affectent présentement l'ensemble des organismes publics et des organismes dépendants de l'État.

La SQEP invite néanmoins ses membres à contribuer à l'effort prospectif et formatif qu'elle entreprend avec ce colloque du 18 novembre.

Nous les invitons aussi à inciter leurs collaborateurs à y participer en grand nombre.

Pour une information complète sur le contenu du colloque et sur la journée de formation pré-colloque, consultez le site web de la SQEP : http://www.sqep.ca/Colloque/p_programme1.htm

LE COMITÉ ORGANISATEUR

Philippe Lavoie, Institut de la statistique du Québec, Trésorier de la SQEP et Coordonnateur du comité

Caroline Comeau, Institut universitaire en santé mentale Douglas

Claire Bard, Secrétariat du Conseil du trésor

Diane Simpson, Ministère des Relations internationales

Fatim Luli, École nationale d'administration publique

Félix Meisels, Ministère de la Culture, des Communications et de la Condition féminine

Kaddour Mehriz, École nationale d'administration publique

Marie-Michelle Racine, CSSS de la Vieille capitale

Mbai-Hadji Mbaïrewaye, Laboratoire PerfEval, Université Laval

Michel Gagnon, Adjoint administratif de la SQEP

Pierre-Marc Daigneault, Laboratoire PerfEval, Université Laval

Rima Slaibi, Laboratoire PerfEval, Université Laval

Nicolas Toutant, Jolicoeur et associés, Président de la SQEP, membre *ex officio* du comité

