



Treasury Board of Canada  
Secrétariat

Secrétariat du Conseil du Trésor  
du Canada

# Examen de la qualité des évaluations

**Conférence de la SQEP**

19 mai 2005

Canada 



# Aperçu

- ▶ Objectifs
- ▶ Contexte
- ▶ Méthodologie
- ▶ Limites
- ▶ Critères de qualité
- ▶ Couverture
- ▶ Constatations





# Objectifs de l'étude

- ▶ Définir les critères permettant de déterminer la qualité des rapports d'évaluation
- ▶ Déterminer la qualité d'un vaste échantillon de rapports d'évaluation des ministères
- ▶ Cerner les points forts et les points faibles des rapports d'évaluation
- ▶ Utiliser les constatations pour améliorer la capacité d'évaluation au sein du gouvernement fédéral



# Contexte – Politique d'évaluation

- ▶ D'après la Politique d'évaluation de 2001, le rôle du Centre d'excellence en évaluation est:
  - ▶▶ D'exercer un leadership, en fournissant des conseils et un soutien à la collectivité de l'évaluation;
  - ▶▶ D'utiliser les résultats des évaluations pour la prise de décisions par les instances centrales;
  - ▶▶ D'établir des normes;
  - ▶▶ De surveiller la capacité d'évaluation au sein du gouvernement.



# Méthode

- ▶ Création d'un groupe de travail.
- ▶ Élaboration de critères de qualité.
- ▶ Mise au point d'une grille d'examen.
- ▶ Tests préliminaires de la grille.
- ▶ Sélection d'un échantillon.
- ▶ Analyse.
- ▶ Préparation d'un rapport.



## Limites de l'étude

- ▶ Les critères d'examen n'étaient pas connus lors de la rédaction des rapports.
- ▶ L'étude n'a pas examiné le degré de mise en œuvre des recommandations.
- ▶ Il n'y a eu aucune entrevue des gestionnaires chargés des évaluations ou des programmes.
- ▶ Il y a eu peu de temps pour examiner les évaluations.



# Couverture

- ▶ Rapport d'évaluation d'avril 2001 à mars 2003.
- ▶ 115 rapports d'évaluation ont été examinés.
- ▶ Tous les ministères (35) ont fourni des rapports pendant cette période.
- ▶ Problèmes avec les
  - ▶▶ rapports non soumis au SCT;
  - ▶▶ rapports incomplets.



# Sources des critères de qualité

- ▶ « Guide pour l'examen des rapports d'évaluation », préparé par le CEE
- ▶ Critères de qualités utilisés par certains ministères
- ▶ Bureau du vérificateur général
- ▶ Groupe de travail du projet





# Critères pour mesurer la qualité des rapports

- ▶ Rédaction claire, simple et concise
- ▶ Description claire du programme
- ▶ Évaluation des résultats anticipés
- ▶ Limites de l'évaluation
- ▶ Méthodologie convenable



# Critères pour mesurer la qualité des rapports

- ▶ Conclusions traitant des principaux enjeux d'évaluation
- ▶ Constatations fondées sur des données
- ▶ Recommandations découlant logiquement des constatations
- ▶ Recommandations claires et atteignables



# Éléments du rapport évalués



- Résumé
- Profil du programme
- Méthode
- Constatations et conclusions principales
- Recommandations
- Réponse de la direction et/ou plan d'action
- ▶ Clarté globale
- ▶ Évaluation subjective globale



# Constatations – Aperçu

- ▶ Profil du programme
- ▶ Couverture des enjeux évalués
- ▶ Méthodologie
- ▶ Qualité d'analyse
- ▶ Recommandations
- ▶ Suivi
- ▶ Évaluation globale





## Éléments du programme décrits dans l'évaluation

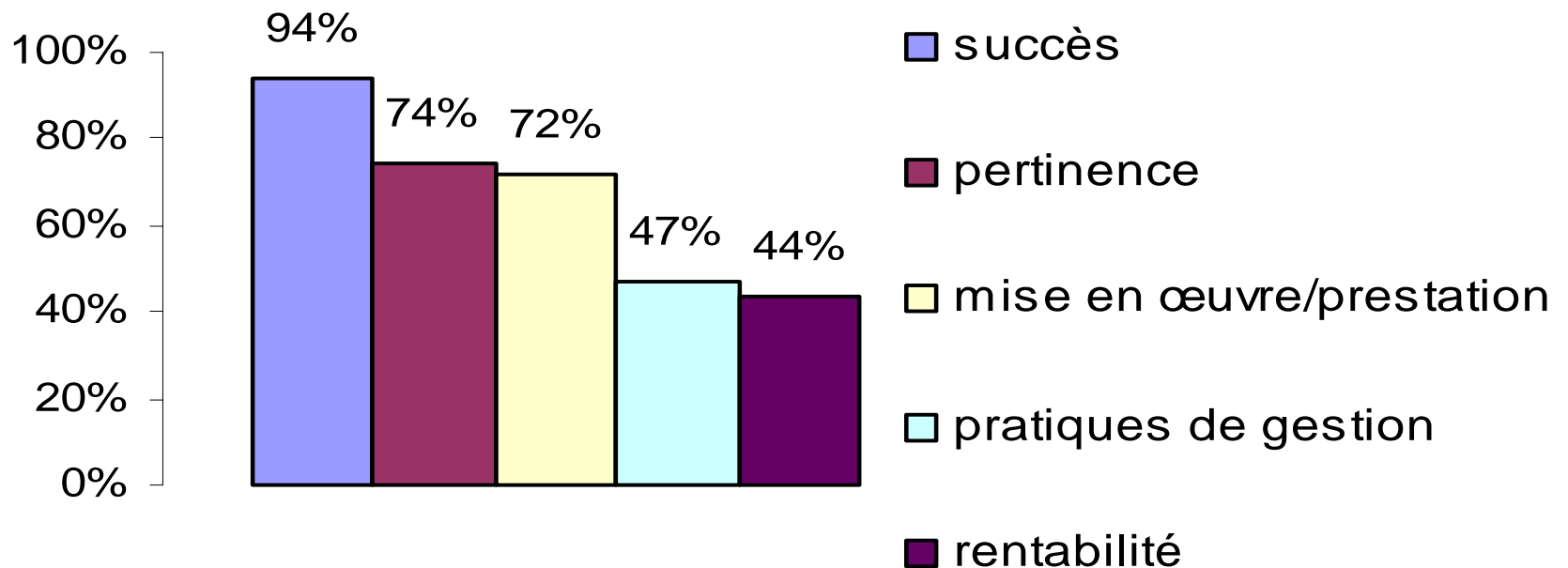
Programme	98 %
Audience	77 %
Ressources	71 %
Parties intéressées	68 %
Hypothèses de base	46 %
Facteurs externes	39 %
Modèle logique	19 %



# Enjeux évalués

- ▶ 89 p. 100 ont présenté les enjeux évalués
  - Seulement le tiers d'entre eux élaborent sur les enjeux.

## Couverture des questions



# ► Méthodologie

- ▶ 56 % décrivent suffisamment la méthodologie employée ou renvoient à un document technique;
  - ▶▶ 42 % présentent seulement quelques détails.
- ▶ Il est impossible d'évaluer la pertinence des devis d'évaluation dans 23 % des cas.
  - ▶▶ Parmi les méthodologies qui peuvent être évaluées, 87 % sont jugées « satisfaisantes » ou « bonnes ».



# Méthodologie

- ▶ Bonne triangulation des sources d'évidence.
- ▶ Une faible partie (37 %) des devis d'évaluation comporte une comparaison appropriée
- ▶ Seulement 23 % précisent avoir utilisé des données provenant d'un système de surveillance du rendement.
- ▶ Seulement 26 % ont utilisé des entrevues avec des informateurs clés indépendants du programme évalué.



## Constatations incluses dans les rapports

Succès du programme	87%
Prestations/ pratiques de gestion	81%
Pertinence	57%
Solutions de recharge rentables	26%



# Analyse de la qualité

- ▶ Très bonne présentation des constatations, particulièrement en ce qui a trait à la pertinence et la prestation/mise en œuvre.
- ▶ Documentation insatisfaisante de l'analyse.
- ▶ Piètre présentation des données.
- ▶ 24 p. 100 présentent des lacunes quant à la formulation de conclusions objectives axées sur des données probantes concernant la pertinence, le succès ou la rentabilité.



# Recommandations

- ▶ 77 p. 100 ont présenté des recommandations formelles.
- ▶ 84 p. 100 des recommandations sont jugées satisfaisantes ou bonnes en ce qui a trait à leur lien logique avec les constatations et les conclusions.
- ▶ 25 p. 100 contiennent une recommandation concernant le financement, toutes ces recommandations étant en faveur d'une augmentation.



## Suivi

- ▶ 48 p. 100 des évaluations comportent une réponse de la direction.
- ▶ 33 p. 100 des évaluations comportent un plan d'action.
- ▶ 46 p. 100 des évaluations ne comportent ni réponse de la direction ni plan d'action





# Évaluation globale

- ▶ La plupart des rapports d'évaluation sont jugés satisfaisants ou plus que satisfaisant (77 p. 100).
- ▶ 23 p. 100 des rapports sont jugés insatisfaisants.
- ▶ La plupart des rapports sont bien rédigés et bien structurés.
- ▶ Les évaluations ne traitent de la question délicate des affectations et des réaffectations.

# Amélioration au fil du temps

- ▶ La qualité s'est améliorée entre les évaluations menées avant et après avril 2002 en ce qui a trait à certains critères :
  - traiter des enjeux touchant la rentabilité;
  - rigueur méthodologique;
  - présentation de solutions de remplacement;
  - présentation de constatations probantes;
  - recommandations formelles.
- ▶ L'amélioration de la qualité donne à penser que les efforts du CEE pour améliorer la qualité des évaluations ont eu un effet positif.



# Qualité et taille des ministères

- ▶ Nous n'avons observé aucune variation claire et constante entre les organisations fédérales de différentes tailles, ni entre les ministères par rapport aux organismes.



# Recommandations

- ▶ Inviter les unités d'évaluation à améliorer leurs rapports en corrigeant les principaux points faibles définis dans le présent examen;
- ▶ Peaufiner les lignes directrices du CEE en fonction des caractéristiques attendues et les diffuser;
- ▶ Continuer à assurer le suivi de la qualité des évaluations, y compris des fiches de rendement individuelles des ministères;
- ▶ Définir des mesures visant à s'assurer que les ministères et organismes présentent des évaluations et des examens complets de manière responsable et raisonnable.



## Orientations futures

- ▶ Élaborer et maintenir un « bulletin » pour la fonction d'évaluation dans le cadre du Cadre de responsabilisation de gestion :
  - p. ex., qualité des rapports, quantité, types de services fournis, impacts des évaluations, pourcentage des recommandations mises en œuvre, etc.
- ▶ Commentaires concrets présentés aux ministères sur une base régulière/annuelle, touchant :
  - les plans ministériels;
  - la qualité des rapports;
  - l'infrastructure d'évaluation.



## Le mot de la fin

- ▶ Le SCT examinera le processus de présentation, par les ministères, de rapports au SCT.
- ▶ La qualité des rapports d'évaluation est perfectible.
- ▶ Le SCT fera un suivi plus étroit.
- ▶ Le SCT prendra des mesures afin d'améliorer la qualité.
- ▶ Le rapport complet est disponible sur le site Web du SCT (<http://www.tbs-sct.gc.ca/eval>)



Canada 