

La gestion par résultats au Ministère de l'Éducation

Chemin parcouru et
implications pour l'évaluation de
programme

Marie-Hélène Jobin

Professeure agrégée
École des HEC - Montréal

SQÉP 2 novembre 2001

Plan de la présentation

- Contexte d'intervention
- Modèle adopté au MEQ
- La démarche fonctionnelle réalisée
- Les conditions de succès identifiées
- Où en est le MEQ ?
- Implications et leçons à retenir pour l'évaluation de programme

Contexte d'intervention

- Un contexte légal
- Un contexte organisationnel
- Un contexte culturel

La partie ne s'annonçait pas facile ...

Modèle de gestion par résultats



Adaptation de Pierre A. Bélanger (SMGP) et Marie-Hélène Jobin (HEC)

La démarche fonctionnelle

- Pourquoi avoir utilisé cette approche ?
- Comment avons nous procédé ?
- Bénéfices de cette démarche

Bénéfices de la démarche fonctionnelle

- Pour savoir qui nous sommes, à quoi nous servons et communiquer cette vision à l'externe.
- Pour diffuser une image cohérente et développer un langage commun.
- Pour arriver à une déclinaison de la mission et assurer la cohérence dans l'action.
- Pour réconcilier la gestion des activités récurrentes et celle des activités « stratégique ».
- Pour juger de l'importance de différentes activités.
- Pour identifier les dédoublements de tâches et les redondances.
- Pour identifier les choses qu'on ne fait pas actuellement mais qui devraient être faites.
- Pour aligner les projets sur les enjeux stratégiques et répartir les ressources.
- Pour formuler facilement les objectifs et les indicateurs et développer des tableaux de bord de gestion équilibrés.
- Pour permettre aux membres du personnel de voir où ils se situent et d'identifier comment ils contribuent à la réalisation de la mission.
- Pour confier des mandats clairs aux cadres et faciliter la reddition des comptes.

Les conditions de succès

- Participation concrète de la haute direction
- Personnalisation du message
- Accompagnement et “sur mesure”

Où en est le MEQ ?

- La démarche fonctionnelle est complétée par l'ensemble des directions
- Tous les secteurs ont remis leur plan opérationnel pour l'année à venir selon une norme unique
- La démarche se poursuit avec la consolidation des acquis
- La gestion du rendement sera intégrée cette année

Implications et leçons à retenir pour l'évaluation de programme

- La démarche fonctionnelle: un outil très utile en évaluation de programme
- Un langage commun entre le MEQ et les responsables de conception et d'évaluation de programme ?
- Une légitimité accrue du MEQ pour intervenir dans les réseaux maintenant que le ménage est en voie d'être fait dans sa cour ?