



**PLAN PLURIANNUEL D'ÉVALUATION
TROUSSE D'ACCOMPAGNEMENT**

PLAN PLURIANNUEL D'ÉVALUATION

TROUSSE D'ACCOMPAGNEMENT

INTRODUCTION

Cette trousse a été conçue par l'équipe de la DGEGFEPVI dans le but de soutenir les ministères et les organismes (MO) dans l'élaboration de leur plan pluriannuel d'évaluation (PPE). Elle s'appuie, entre autres, sur les pratiques, sur les outils utilisés et sur les leçons tirées de certains MO qui ont fait part de leur expérience concernant la production d'un PPE.

Cette trousse s'adresse à toutes les personnes responsables de la fonction d'évaluation et au personnel chargé d'élaborer et de mettre à jour le PPE. Elle s'avère particulièrement utile pour les MO qui en sont à leur premier cycle de production d'un PPE, mais elle peut aussi être une source d'inspiration pour les plus expérimentés.

Cette trousse d'accompagnement prend la forme d'un outil clés en main, qui peut être adapté selon les besoins et les pratiques en vigueur dans les organisations. Son utilisation est libre et volontaire; par conséquent, elle n'est ni exigée ni obligatoire.

Le document est basé sur l'enchaînement logique des étapes nécessaires à l'élaboration ou à la mise à jour d'un PPE : il va de la planification de la démarche jusqu'à la transmission du PPE au Secrétariat du Conseil du trésor (SCT). Chacune de ces étapes est assortie d'exemples concrets ou de gabarits afin de soutenir les MO dans ce processus.

Parmi les étapes suggérées, certaines peuvent être scindées ou retranchées, d'autres peuvent être ajoutées, et ce, en fonction de diverses caractéristiques organisationnelles, notamment : le type d'organisation (ministère ou organisme), la taille, la structure hiérarchique, la façon dont cheminent les dossiers, la maturité de la fonction d'évaluation, le degré de collaboration entre les différentes unités administratives¹, la stabilité du personnel interpellé dans le dossier et le fait qu'il s'agit d'un premier PPE ou de sa mise à jour.

Le temps requis pour réaliser l'exercice varie également selon à peu près les mêmes paramètres. À titre d'exemple, dans certains ministères, les travaux peuvent s'échelonner sur quelques mois. L'unité d'évaluation est responsable de la démarche, et c'est à elle de fixer le plus rapidement possible des échéances réalistes pour chacune des étapes et de prévoir des rappels au besoin.

¹ L'expression « unité administrative » est employée comme terme générique dans ce document et peut correspondre à une direction ou à un secteur, selon la terminologie en vigueur dans les MO.

DÉMARCHE PROPOSÉE

La démarche proposée est la suivante et elle se décline en sept étapes :

ÉTAPE		DATE D'ÉCHÉANCE	✓
1	Planification de la démarche par l'unité d'évaluation	Déterminer une date	
2	Message des autorités du MO aux différentes unités administratives en vue d'élaborer ou de mettre à jour le PPE	Idem	
3	Recension des besoins d'évaluation au sein des unités administratives par l'unité d'évaluation	Idem	
4	Analyse des demandes et sélection des évaluations par l'unité d'évaluation à la lumière des critères de mise en priorité des projets d'évaluation soumis	Idem	
5	Validation de la liste des projets d'évaluation par les unités administratives et retour à l'unité d'évaluation pour la production du PPE	Idem	
6	Approbation du PPE par les autorités des MO	Idem	
7	Transmission du PPE au SCT par le MO	Au plus tard le 2018-10-31	

COMMENTAIRES SUR LES ÉTAPES

Étape 1 - Planification de la démarche

La planification de la démarche d'élaboration ou de mise à jour du PPE est une étape préalable au démarrage des travaux, puisque c'est à ce moment que l'on convient : de la durée du PPE; des moyens à déployer pour recenser et analyser les besoins d'évaluation; et de l'échéancier pour mener à terme l'exercice. La personne de référence de l'unité d'évaluation à contacter pour des questions éventuelles est aussi déterminée à cette étape.

Notez que s'il s'agit d'un premier exercice, une planification triennale des travaux peut s'avérer plus facile à réaliser et engendrer moins de modifications lors de la mise à jour que si elle porte sur une période de cinq ans.

1
Planification
rigoureuse

Étape 2 – Démarrage des travaux par les autorités

Cette étape consiste en une communication écrite de la part des autorités du MO aux responsables des différentes unités administratives et aux organisations satellites qui sont sous sa responsabilité, comme les secrétariats (ex. : à la jeunesse, aux aînés). Ce message les informe du démarrage des travaux d'élaboration ou de révision du PPE. Il les avise également de la tenue prochaine d'une consultation sur leurs besoins d'évaluation et donne les coordonnées de la personne-ressource de l'unité d'évaluation.

2
Signal clair des
autorités à
l'ensemble de
l'organisation

Selon la structure hiérarchique en vigueur dans l'organisation, les « autorités » et les « responsables » des unités administratives peuvent avoir différents titres tels que sous-ministre, dirigeant, directeur, etc. L'essentiel à retenir est que le message doit être porté par une personne de la haute direction de l'organisation et se rendre jusque dans les plus petites unités administratives.

Étape 3 – Recension des besoins

La recension des besoins d'évaluation est considérée comme une étape cruciale du processus. Plusieurs façons de faire existent pour y arriver, notamment une tournée des unités administratives, une fiche standardisée ou un PPE pré-rempli. Peu importe le moyen ou la combinaison des moyens choisis, l'important est de couvrir l'ensemble des besoins de manière efficace en tenant compte des diverses caractéristiques organisationnelles énoncées plus haut.

3
Différents
moyens : une
tournée, une fiche,
un PPE pré-rempli

Ainsi, la recension peut se décliner en sous-étapes, au besoin. Par exemple, elle peut être précédée d'une tournée de l'ensemble des unités administratives effectuée par la personne désignée de l'unité d'évaluation. Cette rencontre permet d'expliquer le sens de l'exercice aux personnes concernées et de répondre à leurs questions telles que : Qu'est-ce qu'un programme? Qu'est-ce que l'évaluation et quelle est sa valeur ajoutée? Qu'est-ce que le PPE? Comment remplir une fiche de demande (si cet outil est retenu)?

Une fiche standardisée peut s'avérer un outil intéressant pour obtenir une information suffisante et comparable qui facilitera le travail d'analyse prévu à l'étape 4. Le gabarit de la fiche et les indications nécessaires peuvent être transmis par courriel aux unités administratives, qui retournent à l'unité d'évaluation une fiche pour chaque programme ou mesure à inscrire au nouveau PPE. Cette fiche peut aussi être utilisée en soutien à la collecte de besoins lors de la tournée, si cette façon de faire est adoptée.

S'il s'agit d'une mise à jour, un PPE pré-rempli qui comprend les évaluations des années antérieures peut également être transmis aux différentes unités administratives pour validation. C'est surtout par ce moyen que l'on sait si les évaluations prévues se poursuivent, comportent des modifications ou sont retirées.

De plus, une première mise en priorité des projets d'évaluation soumis peut être effectuée par les responsables des différentes unités.

Par ailleurs, comme les unités administratives ne connaissent pas nécessairement très bien la section du PPE concernant les enjeux évaluatifs, il peut être opportun de les éclairer à ce sujet. Par exemple, la fiche de recueil des besoins ou le PPE pré-rempli peuvent être accompagnés d'un tableau qui les explique sommairement.

Enfin, lors de l'étape de recension des besoins, un accès aux décisions du Conseil du trésor, aux décrets et autres facilite l'élaboration du PPE, étant donné que les évaluations que ces derniers requièrent doivent figurer en priorité dans le PPE et qu'elles peuvent déjà y être inscrites.

- [Fiche de demande d'évaluation](#)



- [Tableau des principaux enjeux évaluatifs](#)



Étape 4 – Analyse des demandes et mise en priorité des projets d'évaluation

Une fois la liste des évaluations potentielles établie, incluant les demandes déjà inscrites au PPE et les nouvelles demandes, une analyse de chacune d'entre elles est préconisée. Cette analyse s'effectue à la lumière de critères prédéterminés qui figurent généralement dans la politique d'évaluation lorsque le MO s'est doté d'un tel document.

Une pondération assortie à chacun des critères retenus peut faciliter la sélection des évaluations à retenir dans le PPE dans le cas où un arbitrage s'avèrerait nécessaire (le volume de demandes comparativement à la capacité de réalisation).

4 et 5
Critères d'analyse
objectifs et
confirmation de
l'information

- [Critères de mise en priorité des évaluations](#)



Étape 5 – Validation de la liste des projets d'évaluation retenus

L'étape de validation est une période d'échanges entre les différentes unités administratives et l'unité d'évaluation en vue de la production du PPE. L'unité d'évaluation retourne la nouvelle version du PPE aux unités administratives afin que celles-ci vérifient la liste des projets retenus et qu'elles fournissent des renseignements complémentaires, le cas échéant. C'est à cette étape qu'il est nécessaire de s'assurer, entre autres, que les enjeux évaluatifs ont été bien cernés pour chacun des projets.

Il ne faut pas minimiser le temps alloué à cette étape, qui peut comprendre plusieurs allers-retours afin de documenter adéquatement les évaluations à venir.

- [Gabarit – Plan pluriannuel d'évaluation](#)



Étape 6 – Approbation du PPE par les autorités

Le processus d'approbation de la version définitive du PPE peut se décomposer en sous-étapes selon les pratiques en usage dans le MO quant au cheminement des dossiers. Ainsi, la présentation d'une version préliminaire du PPE au sous-ministre ou au dirigeant de l'organisme, assisté ou non d'un comité décisionnel, peut être privilégiée afin, par exemple, d'expliquer la démarche, les changements apportés à la version de l'année précédente et répondre aux questions.

À la suite de cet échange, des modifications peuvent être demandées avant de procéder au dépôt définitif pour approbation.

Étape 7 – Transmission du PPE au SCT

Dernière étape du processus. Comme le prévoit la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes, le plan pluriannuel doit être transmis, au plus tard, le 31 octobre de chaque année, en fichier Excel ou dans une forme compatible avec ce logiciel.

Pour obtenir plus de renseignements ou du soutien concernant le plan pluriannuel d'évaluation, veuillez communiquer avec la Direction générale de l'encadrement gouvernemental des fonctions d'évaluation de programmes et de vérification interne du Secrétariat du Conseil du trésor au 418 643-0875, poste 5319, ou par courriel à l'adresse suivante : evaluation@sct.gouv.qc.ca.

6
Retour auprès des
autorités

7
Transmission au
SCT
31 octobre