



CADRE D'ÉVALUATION

INSTRUCTIONS DESTINÉES AUX MINISTÈRES ET ORGANISMES

CADRE D'ÉVALUATION
INSTRUCTIONS DESTINÉES AUX MINISTÈRES ET ORGANISMES

Cette publication a été réalisée par la Direction générale de l'encadrement gouvernemental des fonctions d'évaluation de programmes et de vérification interne du Sous-secrétariat à la révision permanente des programmes et à l'application de la Loi sur l'administration publique en collaboration avec la Direction des analyses et des études budgétaires et la Direction des communications.

Vous pouvez obtenir de l'information au sujet du Conseil du trésor et de son Secrétariat en vous adressant à la Direction des communications ou en consultant son site Internet.

Direction des communications
du ministère du Conseil exécutif
et du Secrétariat du Conseil du trésor
2^e étage, secteur 800
875, Grande Allée Est
Québec (Québec) G1R 5R8

Téléphone : 418 643-1529
Télécopieur : 418 643-9226
Courriel : communication@sct.gouv.qc.ca
Site Web : www.tresor.gouv.qc.ca

Dépôt légal - Juin 2018
Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN : 978-2-550-81781-9 (en ligne)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2018

TABLE DES MATIÈRES

CADRE D'ÉVALUATION	1
ORGANISATIONS ASSUJETTIES	1
DESTINATAIRES	1
INSTRUCTIONS	2
TRAVAUX CONCERNÉS	2
RENSEIGNEMENTS À FOURNIR	2
Mise en contexte	3
Description du programme et logique d'intervention	3
Stratégie d'évaluation	5
Gouvernance de l'évaluation et mécanismes de collaboration interministériels (si applicable)	7
Échéancier des travaux	7
TRANSMISSION DES DOCUMENTS	8
FORME DES DOCUMENTS	8
SOUTIEN OFFERT PAR LE SECRÉTARIAT	8
ANNEXE I – DÉFINITIONS DES PRINCIPAUX CONCEPTS UTILISÉS	9
ANNEXE II – GABARIT DE MATRICE D'ÉVALUATION	10



CADRE D'ÉVALUATION

Le cadre d'évaluation est un document élaboré préalablement aux travaux de collecte d'information. Il décrit la façon dont une évaluation sera menée et précise les questions ainsi que les stratégies envisagées pour obtenir les renseignements nécessaires à la démarche. Ce document de planification est requis en vertu de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes, adoptée par le Conseil des ministres le 19 février 2014.

La production du cadre d'évaluation permet notamment aux différentes parties prenantes intéressées par l'évaluation d'un programme¹ de s'assurer que leurs préoccupations sont prises en considération dans la formulation des objectifs et des questions d'évaluation. Les ministères et les organismes assujettis à la Directive ont l'obligation de préparer un cadre d'évaluation et de le transmettre au Secrétariat du Conseil du trésor au moins quinze jours avant le début des travaux d'évaluation, pour commentaires et approbation.

ORGANISATIONS ASSUJETTIES

Les organisations suivantes sont tenues de préparer un cadre d'évaluation lorsqu'elles réalisent des travaux d'évaluation de programme :

- les ministères ;
- les organismes budgétaires de l'Administration gouvernementale ;
- les organismes autres que budgétaires assujettis au chapitre II de la Loi sur l'administration publique (chapitre A-6.01) en application du deuxième alinéa de l'article 5 de cette loi.

Ces derniers organismes ont été désignés par le ministre dont ils relèvent comme étant assujettis au chapitre II de la Loi sur l'administration publique ou encore par une loi qui les assujettit aux dispositions de ce chapitre.

DESTINATAIRES

Les présentes instructions visent à préciser les exigences relatives à la production d'un cadre d'évaluation par les organisations assujetties à la Directive. Plus précisément, elles s'adressent :

- aux **sous-ministres et aux dirigeantes et dirigeants d'organismes** responsables d'organiser la fonction d'évaluation au sein de leur organisation ;
- aux **responsables de la fonction d'évaluation**, à qui est généralement confiée la planification des travaux d'évaluation de leur organisation ;
- aux **évaluatrices et évaluateurs de programmes** appelés à coordonner ou à mener des évaluations ;
- le cas échéant, aux membres des **comités d'évaluation** qui appuient les évaluateurs dans la réalisation des travaux d'évaluation. La composition des comités d'évaluation comprend généralement des personnes représentant différentes parties prenantes qui s'intéressent au programme ou à son évaluation, notamment les **gestionnaires des programmes** évalués.

¹ Un programme est un ensemble cohérent et structuré d'objectifs, de ressources (humaines, financières, matérielles et informationnelles) et d'activités permettant la production de biens et de services spécifiques répondant à un ou à plusieurs besoins précis d'une population ciblée. Le terme s'étend ainsi à tout projet, service, initiative, intervention, stratégie ou plan d'action gouvernemental visant à résoudre une problématique ou à répondre à un besoin de l'ensemble ou d'une partie de la société.

INSTRUCTIONS

TRAVAUX CONCERNÉS

Le cadre d'évaluation est produit préalablement à l'amorce de tous les travaux d'évaluation. Plus précisément, il s'agit des travaux qui visent à porter un jugement sur les programmes ou sur leurs résultats pour en apprécier notamment la pertinence, l'efficacité ou l'efficience.

Il n'est pas nécessaire de produire un cadre d'évaluation et de le transmettre au Secrétariat du Conseil du trésor si les activités envisagées visent uniquement à faire état des résultats des programmes, par exemple dans le cas de bilans ou de rapports de suivi. Ces livrables ne sont pas réalisés dans une démarche d'évaluation de programme et ils ne sont pas couverts par la Directive.

Lien avec d'autres exigences de la Directive

Dans la majorité des cas, le cadre d'évaluation est préparé en vue de réaliser une évaluation inscrite au plan pluriannuel d'évaluation de l'organisation².

Si un cadre de suivi et d'évaluation préliminaire³ a été produit au moment de faire approuver le programme par le Conseil du trésor ou par le Conseil des ministres ou encore à la suite d'une décision du Conseil du trésor en ce sens, ce document devrait contenir une description sommaire des travaux planifiés. Les travaux prévus feront l'objet d'une planification détaillée dans le cadre d'évaluation. Par ailleurs, les données colligées, conformément au plan du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire, peuvent s'avérer utiles pour préparer le cadre d'évaluation.

Certaines sections rédigées lors de l'élaboration du cadre de suivi et d'évaluation préliminaire peuvent aisément être reprises lors de la conception du cadre d'évaluation, par exemple la description du programme, sa logique d'intervention ainsi que son modèle logique. Le cadre d'évaluation devrait être plus précis que le cadre de suivi et d'évaluation préliminaire, notamment quant à la stratégie d'évaluation et aux indicateurs qui alimenteront l'évaluation.

RENSEIGNEMENTS À FOURNIR

Le cadre d'évaluation doit inclure les renseignements exigés par le Secrétariat du Conseil du trésor. Toutefois, il peut également comprendre des renseignements complémentaires ou propres au dossier, selon les besoins du ministère ou de l'organisme ou lorsque requis par une décision du Conseil du trésor.

.....

2 Le plan pluriannuel d'évaluation est un document de planification, exigé en vertu de la directive relative à l'évaluation de programme, qui recense les travaux d'évaluation de programme qu'une organisation prévoit réaliser sur une période de trois ans ou plus (<https://www.tresor.gouv.qc.ca/cadredegestion/evaluation>).

3 Le cadre de suivi et d'évaluation préliminaire est un document de planification comprenant, entre autres, les suivis et la stratégie globale d'évaluation du programme prévus, lors de toute demande d'autorisation présentée au Conseil des ministres ou au Conseil du trésor concernant un nouveau programme, dont le coût annuel est supérieur à 5 millions de dollars (<https://www.tresor.gouv.qc.ca/cadredegestion/evaluation>).

Il doit contenir les informations suivantes :

- la mise en contexte ;
- la description du programme et sa logique d'intervention ;
- la stratégie d'évaluation ;
- la gouvernance de l'évaluation et les mécanismes de collaboration interministériels (si applicable) ;
- l'échéancier des travaux.

Le Secrétariat du Conseil du trésor n'émet pas d'instructions en ce qui a trait à la structure des cadres d'évaluation ; cette liste n'est donc pas une table des matières. Les ministères et les organismes sont libres de structurer leur cadre d'évaluation selon leurs pratiques usuelles dans la mesure où les informations demandées peuvent y être repérées.

Mise en contexte

La mise en contexte du cadre d'évaluation vient préciser la nature de la demande d'évaluation. On retrouve généralement, dans cette section, les informations suivantes :

- Les **raisons pour lesquelles des travaux d'évaluation sont entrepris**, dont :
 - l'origine du mandat d'évaluation (ex. : le besoin d'évaluation, le mandant et les autres destinataires intéressés par les résultats de l'évaluation) ;
 - la ou les exigences qui requièrent l'évaluation du programme (ex. : le numéro de CT ou de décret), si disponibles, le cas échéant.
- La **portée** des travaux d'évaluation, qui précise notamment :
 - la période visée par l'évaluation (ex. : toutes les activités du programme qui se sont déroulées entre 2010 et 2014) ;
 - le ou les volets du programme évalué, le cas échéant.

Description du programme et logique d'intervention

Cette section du cadre d'évaluation doit préciser les besoins qui justifient l'existence du programme ou sa raison d'être, ses principales composantes (ex. : objectifs, nature de l'intervention, intrants et activités), ainsi que les extrants et les effets visés par sa mise en œuvre. Les éléments minimaux requis dans la description du programme et de sa logique d'intervention sont présentés dans le tableau I.

Les éléments requis doivent notamment être présentés sous la forme d'un modèle logique, c'est-à-dire une représentation schématique qui présente en un coup d'œil le programme, ses composantes ainsi que les extrants et effets visés.

En ce qui concerne la description des effets visés par le programme, il est recommandé de les ventiler en trois niveaux (ex. : effets immédiats, effets intermédiaires et effets ultimes) et de préciser les hypothèses soutenant le lien entre ces différents effets.

Par ailleurs, un diagramme de causalité peut être un complément intéressant au modèle logique, particulièrement quand le programme se déploie dans un contexte d'intervention complexe. Ce type de diagramme illustre de façon simplifiée les interactions entre les différentes variables en jeu, dont les extrants générés par le programme. Ainsi, le diagramme de causalité schématise comment le programme devrait agir sur la situation faisant l'objet d'une intervention publique.

TABLEAU I — ÉLÉMENTS À INTÉGRER A LA DESCRIPTION DU PROGRAMME

ÉLÉMENT DOCUMENTÉ	CONTENU DÉTAILLÉ
Raison d'être et contexte du programme	<ul style="list-style-type: none"> ■ Description documentée des attentes et des besoins des bénéficiaires ou des facteurs environnementaux sur lesquels le programme est destiné à agir. ■ Justification de l'intervention publique dans le domaine d'activité par l'État (bien public pur, combler une inefficience du marché ou dans la distribution des ressources, corriger des externalités négatives ou renforcer des externalités positives, etc.). ■ Établissement de la portée du programme. ■ Description du contexte dans lequel s'inscrit le programme, par exemple : <ul style="list-style-type: none"> ■ cadre légal et réglementaire ; ■ identification de programmes antérieurs ayant une finalité similaire ; ■ programmes existants qui agissent de façon complémentaire à celui-ci.
Objectifs de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> ■ Présentation des objectifs d'intervention (ou objectifs du programme), formulés en termes d'effets recherchés sur la population ou sur son environnement. Ces objectifs sont liés directement aux effets visés de l'intervention. Ils peuvent être divisés en objectifs intermédiaires, c'est-à-dire à court et à moyen terme, et en objectifs ultimes, c'est-à-dire à long terme en lien avec la raison d'être du programme. <p>À noter : Des objectifs opérationnels en lien avec les extraits du programme peuvent également être définis dans le modèle logique.</p>
Nature de l'intervention	<ul style="list-style-type: none"> ■ Présentation des moyens ou mécanismes d'intervention du programme (ex. : prestation de services, aide financière, prévention, conciliation, concertation, réglementation, taxation, etc.). ■ Identification des parties prenantes engagées dans la production des extraits (ex. : partenaires, intermédiaires, fournisseurs et autres). ■ Identification des bénéficiaires directs du programme ainsi que de leurs rôles et responsabilités quant à la mise en œuvre du programme et, s'il y a lieu, des critères pour déterminer leur admissibilité.
Intrants	<ul style="list-style-type: none"> ■ Prévission des ressources humaines, matérielles et informationnelles dont disposera le programme pour réaliser les activités nécessaires à la production des extraits. ■ Prévission des ressources financières dont disposera le programme pour réaliser les activités nécessaires à la production des extraits, pour la période visée par la demande au Conseil du trésor ou au gouvernement ou pour un horizon minimal de trois ans.
Activités de production et de coordination	<ul style="list-style-type: none"> ■ Description sommaire des activités nécessaires à la transformation des intrants du programme en extraits (production, coordination). <p>À noter : Dans le cas des programmes de subventions dont l'administration sera impartie à des partenaires, inclure une brève description des mécanismes de contrôle et des modalités de reddition de comptes prévus.</p>
Extraits	<ul style="list-style-type: none"> ■ Brève description des biens, des services et des actions qui découleront des activités du programme. ■ Estimation du volume annuel de biens à produire et, dans le cas des services, du nombre annuel de clients à servir.
Effets	<ul style="list-style-type: none"> ■ Identification des effets visés que le programme devrait produire sur la population ou l'environnement. Une ventilation des effets par catégories est recommandée (ex. : effets immédiats, effets intermédiaires et effets ultimes). ■ Le cas échéant, identification des effets non prévus potentiels (positifs ou négatifs) du programme.

Stratégie d'évaluation

La stratégie d'évaluation constitue l'élément central du cadre d'évaluation. Cette section présente la démarche envisagée pour la réalisation du mandat d'évaluation.

On retrouve généralement, dans cette section, les enjeux évaluatifs, les questions d'évaluation, la ou les méthodes retenues pour la collecte et le traitement des données ainsi que leurs limites.

Identification des enjeux évaluatifs

Les enjeux évaluatifs traduisent les principales préoccupations justifiant la tenue de l'évaluation. De manière générale, les travaux d'évaluation portent sur plusieurs enjeux évaluatifs, mais il est également possible qu'un seul enjeu soit déterminé. La définition des enjeux évaluatifs devrait faire l'objet de discussions entre les parties prenantes afin que les attentes envers les travaux soient claires. Les enjeux évaluatifs, tout comme les questions d'évaluation qui en découlent, sont donc des éléments qui visent à traduire le besoin du ministère ou de l'organisme et celui du Conseil du trésor, le cas échéant. Les enjeux évaluatifs les plus communs, soit la cohérence, la conformité, les effets, l'efficacité, l'efficience, la gouvernance, la mise en œuvre et la pertinence sont présentés au tableau II.

La sélection des enjeux évaluatifs doit tenir compte de la maturité du programme. Par exemple, un programme lancé depuis moins de deux ans pourrait faire l'objet d'une évaluation de mise en œuvre, alors qu'une évaluation des effets serait moins appropriée, car il serait étonnant que le programme ait produit tous les effets souhaités. Inversement, une évaluation de l'efficacité ou des effets serait plus opportune lorsque le programme devrait être renouvelé et qu'on voudrait juger de l'atteinte de ses objectifs et des effets lui étant attribuables.

Formulation des questions d'évaluation

Chaque question d'évaluation doit être rattachée à un des enjeux évaluatifs abordés par l'évaluation. Les questions d'évaluation devraient être négociées et déterminées par l'ensemble des parties prenantes et intéressées par les travaux. Elles sont également définies en fonction des besoins du ministère ou de l'organisme et doivent intégrer ceux du Conseil du trésor, le cas échéant. Par ailleurs, une bonne question d'évaluation produit des connaissances sur l'intervention. Elle permet aussi de porter un jugement sur l'intervention et peut également fournir des indications sur des améliorations possibles au programme⁴.

.....
⁴ Euréval. Rédiger des questions d'évaluation, 2009, (https://eureval.files.wordpress.com/2014/12/ft_questions_eval.pdf).

TABLEAU II – PRINCIPAUX ENJEUX ÉVALUATIFS

ENJEUX ÉVALUATIFS	DÉFINITION ⁵
Évaluation de la cohérence	Évaluation qui s'intéresse à l'adéquation entre les différents éléments de l'intervention, plus précisément au lien entre les objectifs, les ressources allouées et les activités du programme (cohérence interne). La cohérence externe peut également être appréciée. Dans ce cas, le regard évaluatif est porté sur l'adéquation entre l'intervention évaluée et d'autres interventions visant les mêmes effets. Un autre angle de l'évaluation de la cohérence externe est l'adéquation entre l'intervention et les priorités ministérielles et gouvernementales.
Évaluation de la conformité	Évaluation qui se concentre sur la comparaison de l'intervention à ses normes ou à son cadre constitutif. Ce type d'évaluation s'attarde au concept de qualité et peut être réalisé par l'analyse du programme selon le concept SMART (spécifique, mesurable, atteignable, rattaché au contexte et temporel) ou encore selon des normes ISO.
Évaluation des effets	Évaluation qui vise à mesurer les effets entraînés par une intervention sur la clientèle ciblée, que ces effets soient positifs ou négatifs, visés ou non. Ce type d'évaluation peut porter sur des effets bruts et des effets nets . Dans ce dernier cas, les effets attribuables au programme seulement sont évalués.
Évaluation de l' efficacité	Évaluation qui consiste à mesurer si les objectifs de l'intervention sont atteints. Ainsi, la comparaison se fait entre les effets obtenus et les effets prévus lors de la conception de l'intervention. L' efficacité opérationnelle s'intéresse au rapport entre les extrants produits dans le cadre de l'intervention et les objectifs opérationnels de l'intervention.
Évaluation de l' efficience	Évaluation qui se penche sur la relation entre les effets du programme et les ressources utilisées pour produire ces effets. Ainsi, le résultat ultime de ce type d'évaluation sera le coût par unité d'effet, par exemple le coût par emploi sauvé. L' efficience opérationnelle ou la productivité peut aussi être appréciée et, dans ce cas, l'intérêt se portera sur le coût par unité d'extrant, par exemple le coût pour une opération chirurgicale.
Évaluation de la gouvernance	Évaluation qui cherche à faire l'examen des processus de planification, de coordination et de déploiement des actions prévues par les acteurs concernés. La mise en place d'une gouvernance est la création d'un espace où s'orientent les actions, se prennent les décisions et se partagent les responsabilités. La gouvernance suggère l'implication d'une multitude d'acteurs et, conséquemment, l'évaluation de gouvernance devrait recenser l'avis de tous ces acteurs.
Évaluation de la mise en œuvre	Évaluation qui s'intéresse au fonctionnement d'une intervention. Elle vise à cerner les facteurs internes et externes influençant son déploiement ou son déroulement. Elle peut aussi viser à déterminer si la mise en œuvre de l'intervention se déroule conformément à ce qui avait été prévu au moment de sa conception. Ce dernier cas se rapproche d'une évaluation de la conformité .
Évaluation de la pertinence	Évaluation qui cherche à démontrer le besoin à la base de la création du programme et la persistance de celui-ci, ce qui fait normalement référence à sa raison d'être. Ce type d'évaluation s'interroge également sur le bien-fondé d'une intervention, à savoir l'adéquation entre les objectifs et la nature du problème à résoudre. La pertinence du moyen d'intervention peut aussi être évaluée, tout comme la pertinence pour l'État d'intervenir dans ce domaine. Souvent, l'évaluation de la cohérence externe alimente l'évaluation de la pertinence.

⁵ Ces définitions sont inspirées du Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation (<https://www.tresor.gouv.qc.ca/cadredegestion>) et de l'ouvrage dirigé par Valéry Ridde et Christian Dagenais : *Approches et pratiques en évaluation de programmes*, Presses de l'Université de Montréal, 2012.

Méthodes de collecte et d'analyse de données retenues

Le choix de la ou des méthodes de collecte et d'analyse de données retenues se justifie en fonction du type d'information recherché et des sources de données disponibles. Les méthodes de collecte et d'analyse de données sont donc déterminées par les questions d'évaluation formulées. Ces méthodes peuvent être de nature qualitative, quantitative ou mixte. Chaque méthode présente des limites devant être exposées et dont il faut tenir compte.

Les différentes méthodes de collecte de données permettant d'obtenir les renseignements nécessaires pour répondre aux questions d'évaluation peuvent être présentées dans un tableau synthèse (matrice d'évaluation). Un gabarit de matrice est proposé à l'annexe II.

Chacune de ces méthodes de collecte et de traitement des données comprend minimalement les éléments suivants :

- la question d'évaluation associée à la méthode ;
- au moins un indicateur d'extrait ou d'effet ;
- les données à utiliser, y compris leur source et les méthodes de collecte prévues ;
- les méthodes d'analyse des données prévues.

Gouvernance de l'évaluation et mécanismes de collaboration interministériels (si applicable)

La description de la gouvernance de l'évaluation comprend minimalement la composition du comité d'évaluation ou son équivalent ainsi que les rôles et responsabilités de ses membres dans la démarche d'évaluation du programme. Bien qu'aucune forme particulière ne soit exigée par le Secrétariat, ces éléments se retrouvent souvent au début du cadre d'évaluation.

Lorsqu'un cadre d'évaluation porte sur des travaux qui sont réalisés par plusieurs ministères et organismes, il doit indiquer ceux qui sont interpellés dans l'évaluation ainsi que leur rôle (ex. : responsables de la coordination, collaborateur) et leurs responsabilités lors des travaux évaluatifs. Cela peut inclure le soutien pour la collecte de données, l'apport d'une expertise particulière pour le traitement et l'analyse des données ou encore la réalisation d'une démarche d'évaluation de programme par un des ministères ou organismes collaborateurs.

Échéancier des travaux

Un échéancier des travaux d'évaluation, qui inclut notamment la fin de la collecte et de l'analyse des données ainsi que le dépôt du rapport d'évaluation et des autres livrables, le cas échéant, doit figurer dans le cadre d'évaluation.

TRANSMISSION DES DOCUMENTS

Les ministères et organismes visés sont responsables de la transmission au Secrétariat du Conseil du trésor des différents documents requis en vertu de la Directive :

- le cadre d'évaluation doit être transmis au moins quinze jours avant le début des travaux d'évaluation proprement dits.

FORME DES DOCUMENTS

Aucune forme particulière de présentation n'est requise pour la production du cadre d'évaluation. Les documents doivent être transmis en fichier Word ou dans une forme compatible avec ce logiciel, à l'adresse courriel suivante : evaluation@sct.gouv.qc.ca.

SOUTIEN OFFERT PAR LE SECRETARIAT

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

ANNEXE I – DÉFINITIONS DES PRINCIPAUX CONCEPTS UTILISÉS ⁶

Activité	Processus ou opération permettant la production des extrants du programme à partir de ses intrants.
Cible	Énoncé quantifiable lié à l'indicateur qui fixe une valeur à atteindre dans une période donnée.
Effet	Changement suscité par les biens et les services de l'intervention.
Effet visé	Effet que le programme vise à susciter. Les qualificatifs suivants ont le même sens : effet attendu, recherché, souhaité.
Extrant	Bien ou service observable et mesurable dont la production est habituellement sous le contrôle de l'organisation.
Indicateur	Toute mesure significative, relative ou non, utilisée pour apprécier les résultats obtenus, l'utilisation des ressources, l'état d'avancement des travaux ou le contexte externe.
Intrant	Ressources humaines, financières, matérielles ou informationnelles utilisées pour mener à bien les activités de production et de coordination.
Logique d'intervention	Éléments théoriques ou factuels qui justifient le choix de l'intervention prévue (actions, moyens) en lien avec les effets visés.
Nature de l'intervention	Moyen ou mécanisme retenu pour intervenir et permettre au programme d'atteindre ses objectifs.
Objectif	État souhaité et mesurable d'une situation après l'action. Deux types d'objectifs sont généralement poursuivis : les objectifs opérationnels et les objectifs de l'intervention.
Objectifs de l'intervention	Objectifs liés directement aux effets attendus de l'intervention. Les objectifs d'intervention peuvent être divisés en objectifs intermédiaires, c'est-à-dire à court et à moyen terme, et en objectifs ultimes, c'est-à-dire à long terme, en lien avec la raison d'être du programme.
Objectif opérationnel	Objectif lié au processus de l'intervention et à sa mise en œuvre par l'organisation.
Résultats	Ensemble des extrants produits et des effets visés générés par un programme.

⁶ Certaines définitions sont inspirées du Glossaire des termes usuels en mesure de performance et en évaluation (<https://www.tresor.gouv.qc.ca/cadredegestion>) et de la Directive concernant l'évaluation de programme dans les ministères et les organismes (<http://www2.publicationsduquebec.gouv.qc.ca/dynamicSearch/telecharge.php?type=1&file=61131.pdf>).

ANNEXE II – GABARIT DE MATRICE D'ÉVALUATION

Le cadre d'évaluation comprend les différentes stratégies permettant d'obtenir les données et les renseignements nécessaires pour répondre aux questions de l'évaluation. Les stratégies associées aux questions d'évaluation sont généralement présentées sous la forme d'un tableau : la matrice d'évaluation.

STRATÉGIE DE MESURE			DONNÉES			MÉTHODOLOGIE	
QUESTION D'ÉVALUATION	INDICATEUR D'EXTRAIT OU D'EFFET	CIBLE	DESCRIPTION	SOURCE	RESPONSABILITÉ DE LA COLLECTE	MÉTHODE DE COLLECTE	CALENDRIER DE RÉALISATION
Question concernant le programme, à laquelle l'évaluation devrait répondre	Toute mesure significative, relative ou non, utilisée pour apprécier les résultats obtenus, l'utilisation des ressources, l'état d'avancement des travaux ou le contexte externe	Énoncé quantifiable lié à l'indicateur, qui précise une valeur à atteindre pour une période donnée	Description d'un ou de plusieurs types de données nécessaires à l'élaboration de l'indicateur d'extrait ou d'effet À noter : Un indicateur peut s'appuyer sur un type de données ou sur plusieurs, notamment dans le cas d'un indicateur complexe (ex. : indice)	Organisation, publication, système d'information ou autre, qui fournit l'information nécessaire à l'élaboration de l'indicateur d'extrait ou d'effet	Organisation, unité administrative ou autre, responsable de la collecte et de la vérification des données	Méthode retenue pour recueillir ou produire les données permettant de répondre à la question d'évaluation À titre d'exemple : <ul style="list-style-type: none"> ■ Extraction de bases de données ■ Étude de cas ■ Recensement ou sondage ■ Groupe de discussion et entretiens ■ Observation directe ■ Revue documentaire 	Moment où il est prévu de réaliser la collecte de données

